

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Escuela de Administración de Empresas

Proyecto de graduación para optar por el grado de Bachiller en Administración de Empresas.



Diagnóstico de necesidades de información para la Implementación del portal Virtual del Departamento de Recursos Humanos de Baxter America Services.

Elaborado por:

Karla Sandi Chinchilla.

Profesora asesora:

Licda Xenia Chanto Sánchez.

San José, Noviembre 2007.

Índice General

Índice de apéndices	IV
Introducción	1
Capítulo I Generalidades del estudio	
A. Referencia Empresarial	3
B. Antecedentes del Problema	12
C. Planteo del Problema	12
D. Justificación del Estudio	13
E. Objetivos de la Investigación	13
F. Alcances y limitaciones	14
 Capítulo II Marco Teórico	
A. Administración	17
B. Administración de Recursos Humanos	18
C. Benchmarking	23
D. Informática	24
 Capítulo III Metodología	
A. Tipo de Investigación	27
B. Fuentes de Información	28
C. Sujetos de Estudio	28
D. Variables de Estudio	31
E. Técnicas de Investigación	32
F. Análisis de Información	33
G. Generación de la Propuesta	33
 Capítulo IV Análisis de la Situación Actual	
A. Análisis Externo	36
B. Análisis Interno	48

Capítulo V Propuesta	53
Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones	102
Bibliografía	117
Apéndices	105

Índice de Apéndices

Apéndice 1 Cuestionario	106
Apéndice 2 Cuestionario modificado	110
Apéndice 3 Entrevista Dep. Recursos Humanos	113
Apéndice 4 Entrevista Benchmarking	115

Introducción

En la actualidad la tecnología nos brinda herramientas diversas a nivel organizacional, las cuales sin duda alguna nos ayudan a realizar nuestras labores de forma más eficiente y eficaz, tal como los hoy muy utilizados portales virtuales.

El presente estudio del Diagnóstico de necesidades de información del portal virtual de Recursos Humanos, nace con la necesidad del Departamento de Recursos Humanos de Baxter America Services, de conocer la información y servicios los cuales conformaran los accesos del portal virtual de Recursos Humanos a implementar, respondiendo a las necesidades de los colaboradores y el Departamento de Recursos Humanos de Baxter America Services.

La investigación se conforma de diferentes capítulos, en el primer capítulo encontramos la referencia empresarial de Baxter America Services, antecedentes del problema, planteo del problema, objetivos generales y específicos, alcances y limitaciones.

En el segundo capítulo se detalla el marco teórico el cual respalda de forma teórica el estudio.

En el tercer capítulo encontramos la metodología la cual incluye el tipo de investigación, fuentes de información, sujetos de estudio, variables de estudio, técnicas de investigación, proceso de recolección de la información, análisis de la información y generación de la propuesta.

En el cuarto capítulo se analiza la situación actual, mediante un estudio de Benchmarking en diferentes organizaciones tales como Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda, además del análisis de la información brindada por los colaboradores mediante un cuestionario del cual el propósito primordial fue conocer la opinión de los colaboradores de Baxter America Services.

En el quinto capítulo se da propuesta final la cual nos detalla las variables a utilizar en el portal virtual de Recursos Humanos y el contenido de cada una las cuales darán inicio a la implementación del Portal Virtual de Recursos Humanos en Baxter America Services.

En el sexto capítulo se brindan las conclusiones y recomendaciones del estudio y finalmente se encontrara la bibliografía así como anexos y apéndices los cuales sirvieron de apoyo para obtener la información.

Capítulo I

Generalidades del Proyecto

Capítulo 1

Generalidades del Proyecto

El presente capítulo brinda los datos más importantes de la Organización en el ámbito mundial, sus alcances en nuestro país, productos y beneficios.

Además se explican los antecedentes del estudio, el problema su justificación, objetivos generales y específicos del estudio; alcances y limitaciones.

A. Referencia Empresarial

1. Hechos Históricos

Durante la Gran Depresión, cuando los ánimos de muchos se ponían a prueba, tres doctores con visión -Donald Baxter, Ralph Fox y el hermano de éste, Harry- fundaban Don Baxter Intravenous Product Corporate, la empresa que, 70 años después, seguiría salvando vidas en todo el mundo. Desde entonces, Baxter ha sido pionero en tecnologías médicas con productos como la primera solución intravenosa producida comercialmente, sistemas de recolección de sangre y sus componentes, factores antihemofílicos, válvulas de corazón implantables, sistemas de diálisis y muchos más.

Hoy Baxter es líder del mercado y continúa trabajando incansablemente en la creación y mejoramiento de tecnologías que garanticen a los pacientes una mejor calidad de vida.

Las siguientes son algunas fechas que han marcado la historia de Baxter a nivel mundial:

1930 La compañía se funda como el primer fabricante de soluciones intravenosas preparadas con fines comerciales. Se abre la primera fábrica en un salón de exposiciones de automóviles renovado en Glenview, Illinois.

Baxter presenta el recipiente para recolección de sangre Transfuso-Vac®, con capacidad máxima de almacenamiento de 21 días, permitiendo la creación de bancos de sangre.

1940 El recipiente Plasma-Vac® ofrece el primer medio para separar el plasma de la sangre y almacenarlo para futuros usos. Los productos Baxter son los primeros en

cumplir las especificaciones de las fuerzas armadas durante la Segunda Guerra Mundial, salvando innumerables vidas.

1950 Baxter adquiere Hyland, la primera compañía estadounidense en comercializar plasma humano. William B. Graham se convierte en presidente y director general de Baxter, iniciando un período de 25 años consecutivos de crecimiento anual superior al 20%. Baxter presenta el primer riñón artificial de producción comercial, lo cual hace posible la diálisis como medio para preservar la vida de personas con enfermedad renal avanzada. Baxter adquiere Fenwal, creadores del primer sistema plástico de recolección de sangre.

1960 La unidad Hyland de Baxter presenta el primer concentrado del factor VIII producido comercialmente para el tratamiento de la hemofilia.

1970 Se presentan los recipientes de solución intravenosa Vialflex®, los primeros recipientes plásticos en permitir la infusión de solución sin exponer el sistema a la contaminación. Comienza a construirse una nueva fábrica en Marion, Carolina del Norte, una de las más grandes del mundo en su especialidad. La compañía se traslada a las actuales oficinas centrales en Deerfield, Illinois. Baxter presenta el sistema de diálisis peritoneal ambulatoria como una alternativa viable a la hemodiálisis. Baxter introduce el primer separador automático de células sanguíneas: el sistema CS- 3000®.

1980 La adquisición de American Hospital Supply Corporation, permite a Baxter convertirse en distribuidor de una amplia gama de productos de atención de la salud.

1990 Se presenta Interlink®, el primer sistema de acceso para terapia I.V. que no requiere el uso de agujas, protegiendo al personal asistencial contra pinchazos accidentales. Hyland introduce el factor antihemofílico Recombinate™ (recombinante), el primer producto de Factor VIII elaborado por ingeniería genética. Baxter introduce la máquina de diálisis HomeChoice®, un dispositivo compacto de uso sencillo que purifica la sangre del paciente durante la noche. Se abre una nueva planta en Singapur de soluciones para diálisis peritoneal para el mercado asiático. Baxter obtiene la aprobación para comercializar en Europa sus sistemas de separación celular Isolex®. Nextran, empresa destinada a la investigación de xenotransplantes (transplantes de órganos animales en seres humanos), pasa a ser subsidiaria de Baxter. Se abre una nueva filial, Servicios de Terapia Renal, que gestiona centros de diálisis en

sociedad con médicos locales en países fuera de Estados Unidos. La F.D.A. autoriza el uso de Colleague®, bomba de infusión volumétrica para diversos usos y terapias. Baxter recibe la aprobación de la F.D.A. para comercializar Tisseel®, primer adhesivo de fibrina aprobado en Estados Unidos. Harry M. Jansen Kraemer, hijo, se convierte en gerente general de la compañía

2000 La compañía se separa de su negocio cardiovascular y da origen a la Corporación Edwards Lifesciences. Baxter se asocia con otras cuatro empresas líderes en atención a la salud para constituir el Intercambio Mundial de Atención a la Salud (Global Health Care Exchange, Althin Medical AB, líder en productos para hemodiálisis, Sera-Tec, líder en recolección de plasma humano). Baxter anuncia que transportó más de un billón de unidades de factor antihemofílico Recombinate™ (recombinante). Baxter recibe 510 mil dólares de la U.S. Food and Drug Administration para vender su interface de conectividad de bombas inalámbricas que permiten conectar a los hospitales con su sistema de cuidado de pacientes. Baxter anuncia el nombramiento de su nuevo CEO Robert L. Parkinson, Jr.

2. Información General.

Baxter Internacional Inc, es líder mundial en el desarrollo y fabricación de sistemas para el tratamiento de enfermedades renales, cardíacas, medicina de transfusión, productos intravenosos y equipos para hospitales. Su innovación y talento han contribuido notablemente al desarrollo médico de nuestro siglo.

Actualmente tiene presencia en 110 países, cuenta con 250 plantas, de las cuales 67 son de manufactura y el resto son centros de distribución. Baxter es una compañía de origen estadounidense, su casa matriz se encuentra localizada en Deerfield, Illinois y cuenta con más de 47,000 empleados alrededor del mundo.

Las 67 plantas de manufactura con que cuenta Baxter están distribuidas en 28 países, de las cuales, el 65% se encuentran ubicadas en Estados Unidos. El 45% de sus ventas totales está concentrado en el mercado estadounidense y el 55% restante se encuentra distribuido en Europa con un 31%, Asia 9%, Latinoamérica 8%, Japón 4% y Canadá con un 3%.

Durante el 2007 sus ventas totales alcanzaron los \$9.8 billones anuales con más del 70% en ventas de productos líderes y con una inversión en Investigación y Desarrollo de más de US\$1 millón diarios.

Baxter Healthcare está subdividido en tres segmentos de negocio, Renal, Biociencias y Medication Delivery, siendo este último el que alcanzó el mayor número de ventas durante el 2007 con un 41% del total por segmento.

Baxter desarrolla y comercializa proteínas terapéuticas a partir del plasma sanguíneo. Estos productos son utilizados para el tratamiento de hemofilia, inmunodeficiencias y otros trastornos relacionados con la sangre. Asimismo, desarrolla métodos recombinantes para el tratamiento de la hemofilia y vacunas. Es pionera en el desarrollo de productos y tecnologías para terapias intravenosas, renales y de diálisis peritoneal (PD).

Entre sus principales productos se encuentran los siguientes:

- IV Terapias (productos nutricionales)
- Entrega de medicamentos pre-mezclados
- Sistemas de Infusión
- Anestesia
- Recombinantes
- Heparinas
- Proteínas de Plasma
- Terapias anti cuerpos
- Terapias de transfusión
- PD Diálisis Peritoneal
- HD Hemodiálisis
- Expansores Plasmáticos

A continuación se presenta brevemente en qué consiste cada una de estas divisiones:

Renal

Tratamientos y productos directamente relacionados con la diálisis renal y hemodiálisis(DP y HD), terapias en casa para personas con enfermedad renal o que requieran de cuidado especial por daños irreversibles. Estos productos incluyen una solución de diálisis peritoneal y suministros relacionados a este para ayudar a los pacientes a realizar los cambios de fluidos en forma segura a través de la hemodiálisis.

BioCiencias

Terapias para trastornos de coagulación; inmunología; productos biológicos para el tratamiento de heridas en cirugía y cuidados críticos y desarrollo de vacunas. Asimismo comprende una subdivisión relacionada con las terapias de transfusión compuesta por productos y tecnologías relacionadas con la sangre: método de donación y/o extracción; bolsas y equipos para la extracción manual y automatizada, así como para el procesamiento, la inactivación de patógenos y la administración de sangre.

Medication Delivery

Este negocio está relacionado con la manufactura de soluciones intravenosas (IV) y sets de administración, medicamentos pre-mezclados y sistemas de medicamentos reconstructivos, bombas de infusión electrónica y otros productos utilizados para la enviar los fluidos y los medicamentos a los pacientes por las vías intravenosas. Este segmento también provee anestesia general, agentes y medicamentos de cuidado crítico, medicamentos nutricionales, para el control del dolor, de terapia antibiótica y quimioterapia.

3. Baxter America Services Costa Rica.

Desde hace aproximadamente tres años y en busca de mejorar sus operaciones para ser más eficientes y eficaces en cuanto a producción y logística, entre otros factores decidieron centralizar y estandarizar la parte administrativa-contable- financiera de cada una de las plantas alrededor del mundo (en la medida de lo posible) en un solo país, y en este caso en particular en los EE.UU. , puesto que en esta área del globo terráqueo tenían la mayoría de sus plantas, además de ser su lugar de origen. Por lo que en 1997 se crea una nueva entidad llamada “El Centro Financiero de Excelencia” buscando ser más efectiva y más barata. Esta nueva estrategia dio sus frutos en cuanto a efectividad se refería pero no alcanzó el objetivo de ahorro al cual estaban enfocados. Esto identificó que el negocio podría tener mejores rendimientos y con esto accionistas más felices si se redujeran los costos administrativos y de nómina tan excesiva que habían aparecido con esta nueva forma de operar.

Es así como se establece un equipo que comienza a evaluar las diferentes opciones que se manejaban para solventar el no-cumplimiento de uno de sus objetivos claves que era el ahorro a toda costa.

Dentro de las opciones que se manejaban están las siguientes:

- § Mantener la situación actual (más eficiencia sin ahorro)
- § Reducción del personal del Centro Financiero de Excelencia.
- § Mudarse a otro Estado (que presentará mayores ventajas) dentro de los EE.UU.
- § Utilizar contratación de terceros (outsourcing.)
- § Trasladarse a otro país (Costa Rica, México, Polonia, Irlanda, Chile, India).

Luego de medir de manera individual el impacto de cada una de las opciones que podrían dar solución a la problemática del ahorro. Se inclinaron por la de trasladar El Centro Financiero de Excelencia a otro país.

Una vez adoptada la medida, utilizando herramientas como los “Surveys” (encuestas) y Benchmarking, primero con compañías multinacionales solo en USA y luego en Latinoamérica, se dieron a la tarea de realizar preguntas para averiguar antecedentes, beneficios, impacto social, razones por las que ellos tomaron la decisión de invertir en otro país, etc.

Este tipo de investigación se realizó por medio de llamadas telefónicas, visitas a instalaciones, presencia física en los países de interés (Chile, México, India, Polonia, Costa Rica.)

Es así como se toma la decisión de invertir en Costa Rica considerando los siguientes factores:

- § La geografía
- § Incentivos Fiscales
- § Costo de mano de obra calificada.
- § Las telecomunicaciones.
- § Infraestructura
- § Excepción de Impuestos
- § Seguridad y paz social.
- § Aspectos políticos, el apoyo incondicional de instituciones como el CINDE y PROCOMER

Los anteriores facilita la escogencia, y en Abril del 2004 que se implementó la acción y el 4 de Noviembre de ese mismo año inicia labores en Costa Rica el Centro de Servicios Financieros.

Se instaló en Global Park de Costa Rica, en una de las zonas francas que este país posee. Por lo que se rige por la ley 7210, por las disposiciones de PROCOMER y las leyes de Costa Rica y Estados Unidos estas últimas en cuanto a actividad del negocio se refiere.

Goza de incentivos como la exención de todos los impuestos a las utilidades, bajo los parámetros previamente establecidos por el régimen de Zonas Francas, Exención de Patentes Municipales, Impuestos sobre la importación y exportación entre otros.

Por otra parte esta empresa enfoca una gran parte de sus esfuerzos a proyectarse a la comunidad, buscando entidades de bien social que más necesiten ayuda, ya sean asilos, albergues, escuelas con grandes limitaciones de presupuesto por parte del gobierno, comunidades de riesgo, y cualquier otro programa que se dirija a obras de esta índole. Por el momento, y luego de una ardua lucha se logro el patrocinio de una entidad de los alrededores de la zona (Aurora de Heredia) llamada Hogar Manos Abiertas con la donación de \$78.000.00 y se sigue bajo ese norte en la búsqueda de nuevas opciones de proyección.

4. Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos existe en la organización hace aproximadamente un año lo integran tres colaboradores: supervisor de área y dos asistentes de Recursos Humanos.

En sus inicios Baxter America Services estuvo supervisado por Baxter Cartago en lo concerniente al Departamento de Recursos Humanos, ya que dentro de los departamentos que conformaban la organización internamente Recursos Humanos no se encontraba dentro del organigrama de Baxter America Services.

Con el transcurso del tiempo, la organización fue creciendo y se vio en la necesidad de independizarse de Baxter Cartago, de esa forma surgió la iniciativa de la creación del departamento.

En la actualidad el departamento se encarga de diversos procesos de recursos humanos entre ellos:

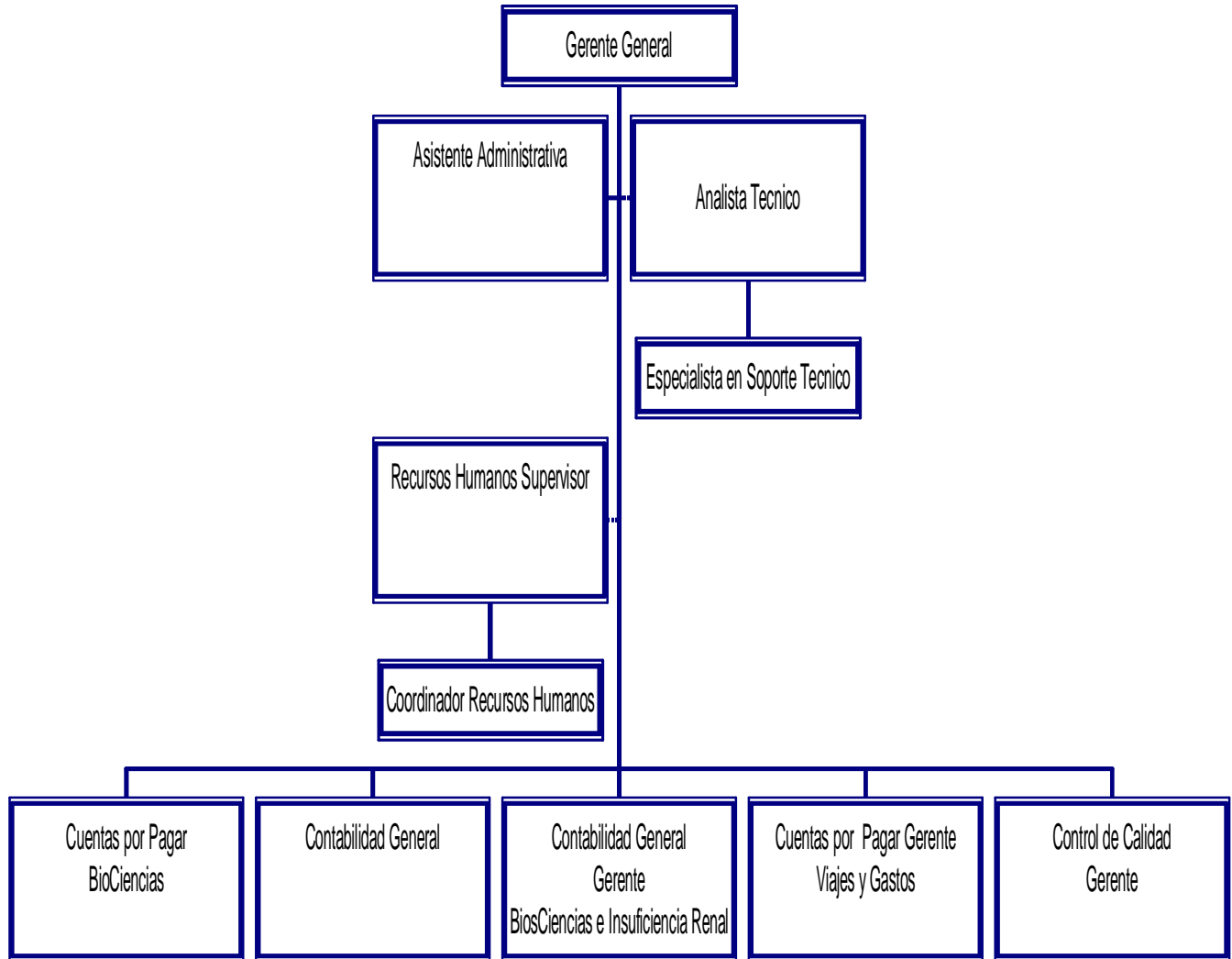
- Reclutamiento y selección
- Creación Perfil de Puestos
- Entrenamiento y desarrollo de personal
- Evaluación del desempeño
- Administración de salarios
- Registro y control de personal
- Búsqueda de beneficios para los colaboradores (clases de inglés, transporte, médico de empresa, actividades especiales, etc.)

Además cuentan con sus propias políticas, que guían el camino para las acciones que se realizan dentro de la organización, las cuales son:

- Política de Promociones Internas
- Política de vacaciones
- Política de Pago de días feriados
- Política de vestimenta.

Organigrama

Baxter America Services Costa Rica



B. Antecedentes del Problema.

El departamento de Recursos Humanos existe en la Organización desde hace aproximadamente un año, durante el transcurso de este tiempo realizó sus labores de forma manual y poco sistematizada, lo que provocó que la información se encontrara dispersa, desordenada, no actualizada y en su mayoría no salvaguardada con seguridad, ya que se encontró en archivos de Excel, Word, papel, etc.

Esto generó excesiva cantidad de trabajo a la hora de buscar la información, además de pérdidas de recursos, como tiempo a la hora de realizar las labores diarias, excesiva cantidad de papel archivado el cual en lugar de beneficiar en el orden del departamento incrementó el desorden de la información archivada.

El departamento manejó información de suma importancia tal como: datos personales de cada colaborador que laboró dentro de la organización, experiencia laboral, record de vacaciones, salarios, planes de desarrollo, evaluaciones del desempeño, etc.

Además en muchos de los procesos de Recursos humanos se necesitó de la presencia física de los colaboradores del departamento, los cuales brindaron la asesoría personal que cada colaborador solicitó, incrementando el nivel del trabajo dentro del departamento, ya que no se contó con otra forma de brindar la información más rápida y que estuviera al alcance de toda la organización.

C. Planteo del Problema

En Baxter America Services Costa Rica el departamento de Recursos Humanos ha realizado sus labores de forma manual utilizando archivos de Excel, Word y archivando información en papel, la cual ha ocasionado dificultades en el orden, actualización y disponibilidad de la información del departamento. La información se encuentra dispersa y poco actualizada; aumentando en el departamento la carga de trabajo.

Por lo tanto el problema radica en que no hay un sistema que responda a las necesidades de información del departamento de Recursos Humanos ni a los usuarios de Baxter America Services.

D. Justificación del Estudio

En Baxter America Services Costa Rica laboran en la actualidad 115 colaboradores los cuales cuentan con la atención personalizada del departamento de Recursos Humanos.

En el departamento se realizan diversidad de labores entre ellas: reclutamiento y selección de personal, planes de desarrollo individual, evaluaciones del desempeño, entrega de solicitudes, control de salarios, vacaciones, incapacidades, permisos, etc. Por ello es importante recalcar que la información que se maneja es de suma importancia para la organización y ante todo para el departamento, seria de gran beneficio unificarla, resguardarla y actualizarla.

La sistematización de la Información brindará un mayor y mejor acceso de los colaboradores a la misma y beneficiará al departamento a lograr realizar sus labores con mayor eficiencia y eficacia.

El proyecto permitirá evitar la dispersión de la información y el cúmulo de papel innecesario.

El departamento y cada colaborador contarán con la actualización de la información de forma más continua y digital, sin mayor complicación. Muchas de las solicitudes se realizarán por este medio, lo cual evitará trabajo innecesario del personal del departamento, beneficiando a que las labores se atiendan de mejor forma.

La sistematización de la información brindará una gran ayuda en la realización de los procesos y los colaboradores podrán conocer mejor el departamento sus políticas, beneficios, además podrán acceder a su información personal desde su computador y ante todo contarán con la seguridad de que la información brindada será conocida única y exclusivamente por el personal a cargo de la misma.

E. Objetivos de la Investigación

1. Objetivo General

Proponer un modelo de Información Virtual de Recursos Humanos que responda a las necesidades de los colaboradores y el Departamento de Baxter America Services, en el segundo semestre del 2007.

2. Objetivos Específicos

- § Recolectar información pertinente al departamento de Recursos Humanos
- § Identificar la Información necesaria de Recursos Humanos para crear Portal Virtual
- § Diseñar instrumento de recolección de Información
- § Analizar información brindada por cada colaborador(a)
- § Proporcionar al Departamento de Recursos variables a utilizar en el Portal Virtual de Recursos Humanos.

F. Alcance y Limitaciones.

Alcances

El estudio se realizó en Baxter America Services , Aurora de Heredia, Costa Rica. Abarcó una muestra de 43 colaboradores, de los 115 que laboran en la Organización al 30 de Setiembre del 2007. A continuación se muestra el detalle de la información:

Cuadro #1

Distribución del personal por puestos al 30 de Setiembre del 2007.

Nombre del puesto	Numero de personas por puesto
Gerente General	1
Gerentes de Area	5
Gerente de Auditoría	1
Asistente de Auditoría	1
Supervisores	16
Líderes de Equipo	2
Especialistas en Sistemas de Negocios	7
Analistas Financieros	27
Oficinistas	19
Servicio al cliente	5
Procesadores de datos	21
Scaneo	4
Asistente Administrativa	2
Recepcionista	1
Tecnología de Comunicaciones	1
Recursos Humanos	2

115

Fuente: Departamento de Recursos Humanos Baxter America Services.

f.2 Limitaciones

El cuestionario diseñado por la analista no se permitió la aplicación, fue modificado por el Departamento de Recursos Humanos para ser distribuido a los colaboradores y obtener la información necesaria.

Por esta razón se realizó el estudio de Benchmarking a las empresas Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda con el fin de ampliar la información del estudio que fue limitado por el departamento de Recursos Humanos.

Capítulo II

Marco Teórico

Capítulo II

Marco Teórico

Este capítulo contiene las bases teóricas que brindaran una comprensión a las variables y un panorama más amplio al tema en estudio.

A. Administración

Según Chiavenato (2000) “La Administración es la conducción racional de las actividades de una organización, con o sin ánimo de lucro.”

Según Chiavenato(2000) Las funciones universales de la de la administración son:

Planeación:

Implica evaluar el futuro y tomar previsiones en función de el. Unidad, continuidad, flexibilidad, y valoración son los aspectos principales de un buen plan de acción.

Organización:

Proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa puede dividirse en material y social.

Dirección:

Pone en marcha la Organización. Su objetivo es alcanzar el máxima rendimiento de los empleados, de acuerdo con los aspectos generales.

Coordinación:

Armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.

Control:

Verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos.

Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

B. Administración de Recursos Humanos

Chiavenato (2000) menciona: La Administración de Recursos Humanos es un área interdisciplinaria: incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética, etc.

La ARH como proceso

Según Chiavenato (2000): La Administración de Recursos Humanos produce impactos profundos en las personas y organizaciones.

La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad Organizacional.

Los procesos básicos en la administración de personal son 5: Provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal. En detalle cada uno.

Proceso	Objetivo
Provisión	Quién ira a trabajar en la organización.
Aplicación	Qué harán las personas en la organización
Mantenimiento	Cómo mantener a las personas trabajando en la Organización.
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas.
Seguimiento y control	Cómo saber quienes son hacen las personas.

Objetivos ARH

Chiavenato (2000) menciona: Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos derivan de los objetivos de la organización.

Los principales objetivos de la ARH son

- a. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- b. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- c. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

La Administración de recursos humanos se conforma de diferentes variables entre ellas:

Reclutamiento

Chiavenato (2000) El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

En esencia es un sistema mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Proceso de reclutamiento

Chiavenato (2000) El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización, el cual se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleo o solicitud de personal, los detalles incluidos en el documento dependen del grado de complejidad existente en el área de recursos humanos, cuanto mayor sea la complejidad; menores serán los detalles que el responsable del órgano emisor deba llenar en el documento.

Reclutamiento Interno

Chiavenato (2000) El reclutamiento es interno cuando al presentarse determinada vacante la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos, trasladados o transferidos con ascenso.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración del órgano de reclutamiento con las demás dependencias de la empresa.

El reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionadas con los otros subsistemas a saber

- a. Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso en la organización.
- b. Resultados de las evaluaciones del desempeño del candidato interno.
- c. Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participo el candidato interno.
- d. Análisis y descripción del cargo que ocupa el candidato interno en la actualidad y del cargo que esta considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los demás requisitos necesarios.
- e. Planes de carrera o planeación de los movimientos de personal para conocer la trayectoria mas adecuada del ocupante del cargo considerado.
- f. Condiciones de ascenso del candidato interno y de reemplazo.

Reclutamiento externo

Chiavenato (2000) El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.

Selección de personal

Chiavenato (2000) Escoger entre los candidatos reclutados los mas adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos mas adecuados a las necesidades de la organización.

Cargo

Chiavenato (2000) Conjunto de funciones con posición definida en la estructura Organizacional, en el Organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la Organización.

Evaluación del Desempeño

Chiavenato (2004) La evaluación del desempeño es la identificación, medición, y administración del desempeño humano de las organizaciones.

La identificación se apoya en el análisis de cargos y buscar determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño.

La medición es el sistema central del sistema de evaluación y busca determinar el desempeño con ciertos estándares objetivos.

Beneficios

Chiavenato (2004) Beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal.

Salario

Barquero (1992) Es la remuneración que se hace por hora o por día, o sea, por la jornada de trabajo. Esto significa que el trabajador recibirá el salario nada más que por el tiempo efectivamente laborado.

Incapacidades

Salvat (2004) Estado transitorio o permanente de una persona que por accidente o enfermedad de una persona queda mermada en su incapacidad laboral o incapacitada.

Vacaciones

Salvat (2004) Descanso temporal de una actividad laboral, principalmente del trabajo remunerado, derecho concedido a cualquier persona que trabaja por cuenta ajena.

Plan de Desarrollo Profesional

Chiavenato(2004) Conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje, proporcionadas por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano, incluye 3 áreas de actividades: entrenamiento, educación y desarrollo.

Bases de datos y sistemas de Información en RH.

Según Chiavenato (2004) Los gerentes de línea toman decisiones respecto a sus subordinados, al tiempo que los empleados reciben información respecto a ellos, y los especialistas de Recursos Humanos analizan e investigan la información sobre la fuerza laboral, sus características y necesidades. Esto requiere un sistema integrado de información que permita la descentralización del proceso de manera eficiente y eficaz.

Chiavenato (2004) La gestión de personas requiere procesamiento de mucha información acerca de las personas, para que los especialistas de staff y los gerentes de línea puedan tomar decisiones eficaces y adecuadas. El éxito de un programa de RH depende básicamente de la manera como se haya diseñado y planeado el sistema de

información. Cuanto más información, tanto menor la incertidumbre de las decisiones que se van a tomar. Inicialmente, los sistemas de información sobre las personas eran privativos del área de RH, cuando esta monopolizaba las decisiones relacionadas con los empleados. Después, se descentralizaron los sistemas de información de RH e incluyeron a los gerentes de línea para que estos pudieran tomar decisiones respecto a los subordinados. Recientemente, los sistemas de información se están abriendo también a los empleados, para que reciban información y retroalimentación sobre su propio desempeño y situación en la organización.

Datos

Chiavenato (2000) Datos son los elementos que sirven de base para resolver problemas o formar juicios. Un dato es solo un índice, un registro, una manifestación, objetiva susceptible de ser analizada de modo subjetivo, es decir exige que el individuo lo interprete para manejarlo.

Base de datos en RH

La base de datos es un conjunto de archivos relacionados de modo lógico y organizados para facilitar el acceso a los datos y eliminar redundancia. La eficiencia de la información es mayor con el apoyo de las bases de datos pues estas ayudan a reducir la memoria de los archivos, ya que los datos interconectados lógicamente permiten ingresar de manera simultánea la actualización y el procesamiento, lo cual reduce incoherencias y errores.

En el área de RH las diversas bases de datos conectadas entre si permiten obtener y almacenar datos de distintos estratos o niveles:

- a. Datos personales de cada empleado.
- b. Datos sobre ocupantes de cargo.
- c. Datos sobre los salarios e incentivos salarios.
- d. Datos acerca de beneficios
- e. Datos sobre candidatos, sobre cursos, y actividades de entrenamiento, etc.

Chiavenato(2004) El mantenimiento y actualización de los bancos de datos es responsabilidad de los usuarios, es decir, los especialistas de RH, los gerentes de línea y los propios empleados. Todos están involucrados en la tarea de mantener los bancos de datos debidamente actualizados.

Sistemas de Información de Recursos Humanos

Chiavenato (2004) Es el sistema de información más amplio sobre la fuerza laboral y sirve para efectuar el análisis y emprender las acciones del área de gestión de personas.

Por consiguiente, atiende las necesidades de los especialistas de RH.

El primer paso consiste en saber las necesidades de información para la ARH cubre aspectos:

1. Planeación estratégica de RH.
2. Formulación de objetivos y programas de acción en RH.
3. Registros y controles de personal para efectos de pago de nómina, manejo de vacaciones, prima por salario, ausencias y retrasos, disciplina, etc.
4. Informes sobre remuneración, incentivos salariales, beneficios, reclutamiento y selección, plan de carreras profesionales, entrenamiento y desempeño, higiene y seguridad en el sitio de trabajo, etc.
5. Informe sobre cargos y secciones.

Chiavenato (2004) Los empleados también necesitan tener acceso y recibir información relacionada con ellos y su trabajo, el cargo, la división y la organización.

Por ello, el sistema de información se debe ajustar a sus necesidades y conveniencias.

C. Benchmarking

Spendolini (1994) Un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

Chiavenato (2004) El objetivo del benchmarking es mejorar o tratar de imitar el desempeño de empresas exitosas.

Sin el benchmarking la empresa quedaría restringida a ver solo sus propios problemas para tratar de mejorar su desempeño, sin saber lo que existe afuera. El enemigo principal del benchmarking es la expresión "esto no se invento aquí". Sin duda, el benchmarking sigue siendo una de las mejores fuentes de ideas para mejorar la calidad y el desempeño competitivo. Y además el benchmarking se esta utilizando intensamente en el área de ARH: conocer lo que están haciendo las otras empresas para actuar mejor que ellas.

D. Informática

(www.informaticamilenium.com.mx) Definición de Informática, bajado el 8/13/07.

Conjunto de conocimientos científicos y de técnicas que hacen posible el tratamiento automático de la información por medio de computadoras.

La informática combina aspectos teóricos y prácticos de ingeniería, electrónica, teoría de la información, matemática, lógica y comportamiento humano. Los aspectos de la Informática cubren desde la programación, arquitectura de Informática, etc.

Internet

(www.informaticamilenium.com.mx) Definición de Internet, bajado el 8/13/07.

El Internet, algunas veces llamado simplemente "La Red", es un sistema mundial de redes de computadoras, un conjunto integrado por las diferentes redes de cada país del mundo, por medio del cual un usuario en cualquier computadora puede, en caso de contar con los permisos apropiados, acceder información de otra computadora y poder tener inclusive comunicación directa con otros usuarios en otras computadoras

Intranet

(www.informaticamilenium.com.mx) Definición de Intranet, bajado el 8/13/07.

Intranet es el término que describe la implantación de las tecnologías de Internet dentro de una organización, más para su utilización interna que para la conexión externa.

Esto se realiza de forma que resulte completamente transparente para el usuario, pudiendo éste acceder, de forma individual, a todo el conjunto de recursos informativos de la organización, con un mínimo costo, tiempo y esfuerzo.

Entre sus beneficios dentro de la Organización:

1. Fácil adaptación y configuración a la infraestructura tecnológica de la organización, así como gestión y manipulación.
2. Adaptación a las necesidades de diferentes niveles: empresa, departamento, área de negocio.
3. Posibilidad de integración con las bases de datos internas de la organización.
4. Rápida formación del personal.

5. Acceso a la Internet, tanto al exterior, como al interior, por parte de usuarios registrados con control de acceso.

Portal Virtual

(www.wikipedia.org)Portal de Internet, bajado el 08/03/07.

Un portal de Internet es un sitio Web cuyo objetivo es ofrecer al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios, entre los que suelen encontrarse buscadores, foros, documentos, aplicaciones, compra electrónica, etc. Principalmente están dirigidos a resolver necesidades específicas de un grupo de personas o de acceso a la información y servicios de a una institución pública o privada

Capítulo III

Metodología

Capítulo III

Metodología

En este capítulo se detallará el tipo de investigación a utilizar, fuentes de información utilizadas, sujetos de estudio, variables de estudio, técnicas de investigación además del procedimiento de recolección de la información, análisis de datos y generación de la propuesta.

A. Tipo de Investigación

Según el problema y objetivos planteados en este proyecto se realizó una investigación “descriptiva-exploratoria”.

1. Investigación Descriptiva

En el estudio se utilizó la investigación descriptiva, para llegar a determinar el diagnóstico de la necesidad de la sistematización de la Información, se necesitó describir la situación dentro del departamento de Recursos Humanos y los diversos procesos que en el mismo se desarrollan, lo cual benefició a una mayor comprensión del problema.

Se describieron variables referentes a:

- § Requerimientos
- § Reseña departamental
- § Datos personales
- § Reclutamiento de Personal
- § Puestos
- § Evaluación del Desempeño
- § Solicitudes
- § Plan de Desarrollo

Se diseñó la propuesta basada en el Benchmarking y los resultados del estudio interno describiendo cada una de las variables a considerar.

2. Investigación Exploratoria

Se utilizó la investigación exploratoria, ya que se debió investigar acerca de la historia de la organización, departamento, sus procesos, necesidades, además se debió investigar en libros, documentos del departamento, internet y revistas, los cuales con la información explorada se determinaron las variables y facilitaron a una mayor penetración del problema y su posible solución.

Se exploraron los portales virtuales de Panasonis Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda, lo cual beneficio a tener un panorama más amplio del tema en estudio.

B. Fuentes de Información

Para la realización del proyecto se utilizaron fuentes primarias y secundarias.

En las primarias se utilizó consulta de libros de Administración General, Administración de Recursos Humanos, diccionarios y bibliografía proporcionada por el departamento como: historia de la organización y del departamento, formularios utilizados, políticas, lista de trabajadores y Benchmarking

Como fuentes secundarias se utilizaron páginas de Internet y tesis sobre proyectos del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

C. Sujetos de Estudio

Para el estudio interno en la organización, los sujetos fueron 42 colaboradores de diferentes departamentos a quienes se les aplicó un cuestionario y se seleccionaron de acuerdo a la lista de trabajadores con el siguiente método estadístico.

Tipo de muestreo

Es probabilística, se delimita un grupo con una característica ya dada, en este caso el grupo de colaboradores de Baxter America Services.

Cálculo del tamaño de la muestra

“El tamaño de la muestra, se calcula realizando una operación matemática y se utilizan conceptos estadísticos tales como: nivel de confianza deseado, que es la probabilidad de no rechazar la hipótesis nula cuando es verdadera; y el error estándar” (Kinner, 1998, Pág. 477)

Para calcular el tamaño de muestra se utilizó la formula “inferencia para el caso de proporciones” cuya fórmula para poblaciones infinitas es la siguiente:

$$\text{Fórmula: } n_o = \left[\frac{Z_{1-\alpha/2}}{d} \right]^2 p*q$$

Está definido en este estudio, que son 115 colaboradores, lo que representa una población finita. Por lo tanto la fórmula anterior se complementa con el factor de corrección para poblaciones finitas:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

SIMBOLOGÍA:

n_o = Tamaño de la muestra para población infinita

n = Tamaño de la muestra para población finita

p = Posibilidad de acierto

q = Posibilidad de no acertar

$1-\alpha$ = Nivel de confianza

d = error permisible

$Z_{1-\alpha/2}$ = Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal, que producirá el grado deseado de confianza

El tamaño de la muestra se determinó de la siguiente manera:

Se seleccionó un nivel de confianza del 90% con un porcentaje de error permisible del 10%. El cálculo estadístico se muestra a continuación:

$$1 - \alpha = 90\% \qquad \alpha = 10\% \qquad \alpha / 2 = 5\%$$

$1 - \alpha / 2 = 1 - 5\% = 0.95$ (este valor lo ubicamos en la tabla de distribución normal estándar

acumulada) y el resultado es: $Z_{1 - \alpha / 2} = 1.64$

Aplicación de las fórmulas

$$n_0 = \left[\frac{1.64}{0.10} \right]^2 0.50 * 0.50 = 67 \text{ tamaño de muestra para población infinita}$$

$$n = \frac{67}{1 + \frac{67}{115}} = 42 \text{ tamaño de muestra para población finita}$$

Respuesta: número de colaboradores = **42**

Método de escogencia de elementos de la muestra

El método de escogencia que se utilizó fue el de selección sistemática.

Implica seleccionar dentro de una población N un número n de elementos a partir de un intervalo K, el cual se determina por el tamaño de la población y de la muestra, de manera que $K = N/n$, en donde,

K = un intervalo de selección sistemática,

N = población y

n = la muestra

Se realiza el siguiente cálculo

$$115/42 = 2.73$$

Se procede a seleccionar un numero al azar entre 1 y 2 (se escogió el 1) y así partiendo del 1, cada 2 colaboradores se escogerán para la muestra, hasta alcanzar la suma de 42 colaboradores.

Para el estudio externo se realizó un Benchmarking con el propósito de ampliar la información y enriquecer la propuesta y se consideraron como sujetos de estudio las siguientes organizaciones: Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda. Se aplico entrevista estructurada.

Ver apéndice # 4.

D. Variables de estudio

Las variables a analizar dentro del departamento son las siguientes:

- Requerimientos

Seguridad, esta es la creación de clave de ingreso para cada usuario y uso de la Información de Recursos Humanos del Portal Virtual.

- Reseña de Departamental

Datos del departamento, políticas, información relevante, lineamientos, etc.

- Datos Personales.

Nombre y apellidos de cada colaborador, edad, sexo, cédula, fecha de nacimiento, teléfono (domicilio, celular), e-mail, domicilio, cuenta cliente, estado civil, fecha de ingreso a la compañía.

- Reclutamiento de personal

Requisiciones de personal, Plazas de Servicio Internas, actualización de curriculums, Movimiento de Personal.

- Puestos

Nombre y perfil de puestos.

- Evaluación del Desempeño

Historial de evaluación del Desempeño por colaborador.

- Solicitudes

Vacaciones, Constancia de salarios, permisos (con o sin goce de salario), etc.

- Plan de Desarrollo

Historial de cursos, talleres, seminarios, charlas, etc.

Para el Benchmarking se consideraron las variables anteriores y se indago sobre todas las existentes en las empresas del estudio.

E. Técnicas de Investigación.

1. Diseño del Instrumento

Para la recolección de la Información se diseñaron diversos Instrumentos:

a. Entrevista.

Se diseñaron 2 entrevistas (apéndice #3 y #4), la primera se aplicó a los colaboradores de Recursos Humanos, se aclaró las dudas acerca del departamento, procesos y se obtuvo la información directamente del entrevistado, la segunda se aplicó a los representantes de Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda, los cuales nos brindaron sus conocimientos y criterios acerca de los portales Virtuales de sus organizaciones a través de la técnica del Benchmarking.

b. Cuestionario

Para la recolección de la información de necesidades de Información de Recursos Humanos, se diseñó un cuestionario.

El cual se diseñó de forma estructurada, en relación directa con los objetivos de la investigación y las variables de estudio.

Ayudó a obtener la información pertinente y a su vez benefició a que la recolección de la información se realizará de forma eficiente y rápida.

Consistió en un cuestionario preguntas abiertas y cerradas, las cuales brindaron la información necesaria referente a las necesidades del Departamento de Recursos Humanos. (Apéndice #1)

Posteriormente fue modificado por el Departamento de Recursos Humanos.

(Apéndice #2)

F. Proceso de recolección de la Información.

La recolección de la información se realizó de diversas formas:

Para la recolección de la información en aspectos relacionados con datos de la organización, departamento, sus procesos se realizó de forma directa con el entrevistado el cual despejó las dudas cuando se requirió.

En aspectos relacionados con las necesidades de información del Departamento de Recursos Humanos, la información se recolectó al entregar personalmente el cuestionario a cada colaborador y el mismo llenarlo con la información que se solicitaba. Para efectos de tabulación y diseño de gráficos se utilizó Microsoft Excel y SPS.

El Benchmarking se realizó al visitar personalmente las organizaciones: Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda, donde se recolectó la información entrevistando a representantes a cargo, las cuales fueron escogidas bajo el criterio de la oportunidad brindada al investigador de realizar el estudio en las organizaciones anteriormente mencionadas.

La información del Benchmarking se recolectó al entrevistar personalmente a los representantes de Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda.

G. Análisis de la Información.

La Información recolectada se analizó con: cuadros y gráficos estadísticos, los cuales proporcionaron la información cualitativa que se requirió para analizar, brindar las conclusiones y recomendaciones necesarias, junto con la aplicación de la técnica del Benchmarking el cual brindó información de suma importancia, la cual fue analizada y en conjunto facilitaron la información para el diagnóstico final.

H. Generación de la Propuesta.

El presente estudio tiene como objetivo brindar al departamento de Recursos Humanos la información necesaria, la cual dará pie a la creación del Portal Virtual del Departamento de Recursos de Humanos.

Para la correcta obtención de la misma se debió entrevistar al personal a cargo del departamento, explorar y describir los procesos que se realizan dentro del departamento y la situación que en el mismo sucedía.

Para ello se realizó una explicación detallada de los antecedentes del estudio, el reconocimiento de su problema principal y su respectiva justificación. Los cuales al analizarse detalladamente, brindaron los objetivos generales y específicos que dieron inicio a la búsqueda de la información.

Además de la creación de un marco teórico el cual respalda de forma veraz la información que se brinda.

En el estudio se desarrolló una investigación descriptiva-exploratoria, la cual benefició al momento de describir la situación y permitir una mayor penetración del problema y su posible solución.

En el estudio se definieron las variables que abarcarían la propuesta tales como: requerimientos, reseña departamental, datos personales, reclutamiento de personal, puestos, evaluación del desempeño, solicitudes y plan de desarrollo.

Como fuentes de información se usaron fuentes primarias y secundarias como: libros, formularios, diccionarios, páginas de internet, etc.

Los sujetos de estudio fueron una muestra de 42 colaboradores de Baxter America Services Costa Rica, la cual dio resultado al aplicar la fórmula de Inferencia para el caso de Proporciones y el factor de corrección para poblaciones finitas, la cual se calculó con un nivel de confianza de un 90% y un error permisible de un 10%.

El método de escogencia de la muestra fue el muestreo sistemático.

Para la recolección de la información que retroalimentó la propuesta se utilizó el cuestionario el cual brindó la información pertinente de cada colaborador en la organización, la cual fue tabulada y graficada utilizando el programa Microsoft Excel.

Además de la técnica del Benchmarking, la cual se realizó al entrevistar a representantes de Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda, los cuales brindaron su conocimiento y opinión acerca de los portales virtuales y su importancia dentro de cada organización.

Se procesó la información y generó la presente propuesta.

Además el estudio contiene la bibliografía utilizada, anexos y apéndices de respaldo.

Capítulo VI

Análisis de la situación actual

Análisis Externo Benchmarking

Análisis Externo

Benchmarking

En la actualidad la tecnología brinda gran soporte en infinidad de áreas dentro de cada organización, un ejemplo de ello son los hoy muy utilizados portales virtuales, los cuales facilitan de muchas formas y en diversas áreas procesos y el dar a conocer un poco mas allá mucho de lo que se realiza y existe en cada organización.

Los Portales virtuales en su mayoría se crean para la organización en general, aún así existen los enfocados en un área específica dependiendo de las necesidades de la organización.

A continuación se brinda la información que nos ayudará a tener una visión más amplia de los Portales Virtuales en diferentes organizaciones de gran renombre a nivel nacional e internacional las cuales cuentan con Portales Virtuales dentro de su Organización como: Panasonic Centroamérica, Colgate Palmolive, Cervecería Costa Rica y Ministerio de Hacienda entre muchas empresas.

La cual se recolecto entrevistando personalmente a los funcionarios de las organizaciones en estudio.

A continuación se presenta el análisis y detalle del Benchmarking realizado.

Panasonic Centroamérica

Panasonic Centroamérica, posee un portal virtual el cual se utiliza a nivel centroamericano y puede ser visto y utilizado por cada colaborador dentro de intranet, por ello para su acceso el colaborador debe estar dentro de cualquier sucursal de la compañía a nivel de la región.

Esta se enfoca a nivel general de la organización y posee diferentes accesos relacionados al departamento de Recursos Humanos tales como:

Deberes, responsabilidades y derechos de cada colaborador
Beneficios que brinda la organización
Políticas Administrativas
Salud ocupacional
Consejos de Mejoramiento continuo a colaboradores
Descripciones de puestos
Código de conducta
Normas éticas
Contrato de confiabilidad
Procedimientos y normas de la compañía, etc.

Es importante mencionar que para Panasonic Centroamérica los aspectos de seguridad son de suma importancia por ello para la utilización del Portal virtual, por cada colaborador se crea una clave y password únicos con los cuales cada colaborador únicamente puede ingresar.

Según comenta el representante de Panasonic, sería importante que en el portal se manejara otros accesos relacionados con el Departamento de Recursos Humanos entre ellos:

- § Fechas de cumpleaños de colaboradores
- § Plazas Disponibles
- § Comunicados
- § Eventos especiales
- § Justificación de llegadas tardías y ausencias.
- § Solicitud de vacaciones, incapacidades y permisos
- § Información de la Asociación Solidarista
- § Actualización de expedientes.

Plantea el entrevistado que el uso y existencia de los Portales virtuales dentro de la organización abre la mente de los colaboradores a los nuevos servicios de Información y puede brindar facilidad a la hora de realizar trámites, conociendo a la vez un poco más de la organización a través de un mismo medio, agilizando de esta forma los procesos que se realizan.

Colgate Palmolive

Colgate Palmolive, es una organización a nivel centroamericano, ellos cuentan con un portal virtual a nivel general de la Organización.

En este existe un acceso de Recursos Humanos llamado "Recursos Humanos y tu", el cual es el enlace entre cada colaborador y el departamento de Recursos Humanos que se localiza en Guatemala.

En este se muestran accesos tales como:

Desarrollo de carrera

En el cual se muestran accesos con la siguiente información

Desarrollo de carrera
Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal
Administración del desempeño y desarrollo
Programa de ayuda de estudios
Capacitaciones

Ética y Valores

En este se muestran aspectos relacionados con la filosofía y políticas dentro de la organización de los cuales encontramos:

Filosofía
Visión y misión de la Compañía
Valores clave
Dirigir con respeto
Código de conducta

Políticas
Contra el acoso
Igualdad de oportunidades
No fumar
Seguridad física
Seguridad y medio ambiente
Uso de carne de identificación
Vestuario

Requisiciones y solicitudes.

En este cada colaborador según su puesto puede realizar diversos tramites entre ellos:

Trámites
Requisiciones de personal
Solicitud de Reporte de gastos de viaje
Solicitud de gastos ayuda de estudios
Solicitud de bonos
Solicitud de vacaciones

Asuntos Financieros

La información brindada en este acceso esta relacionada con la Asociación de empleados, fondos de ahorro, beneficios, plan de ahorro y premios a colaboradores.

Detalle de la Información

Asociación de Empleados / fondo de ahorro	Información de Asociación de empleados y Fondo de ahorro
Beneficios	Detalle de beneficios Cafetería / soda Tienda de productos colgate Ayuda de gastos funerarios Plan de Bonos
Plan de ahorro en acciones	Información de Plan de ahorro en Acciones
Premios	Premio a la excelencia Premio anos de Servicio

Además encontramos un espacio relacionado con Asuntos de Salud en el cual hay accesos que explican los servicios de salud que la organización brinda.

Detalle de la Información

Planes de seguro	Seguro médico Seguro de vida
Servicios de salud	Servicios dentales Servicios médicos

Cervecería Costa Rica

La Cervecería Costa Rica cuenta con un Portal virtual enfocado al área de Recursos Humanos; al cual tiene acceso únicamente colaboradores en puestos gerenciales y jefaturas.

En este Portal Virtual se realizan diversos procesos que permiten descentralizar y agilizar labores del personal del departamento de Recursos Humanos.

En este se encuentran diversos accesos tales como:

Información personal de cada colaborador

El gerente y jefe de área tiene acceso a información y actualización personal de cada colaborador a su cargo tal como: nombre completo, edad, estado civil, numero de hijos, numero de teléfono, información de experiencia laboral, nivel académico, entre otros, es importante mencionar que el gerente o jefe de área puede actualizar la información si lo cree necesario.

Solicitudes

Cuando un colaborador requiera realizar solicitudes de permisos con y sin goce de salarios como vacaciones, incapacidades, etc. El colaborador solicita al jefe próximo el trámite, el cual debe llenar la solicitud respectiva y enviarla al departamento de Recursos Humanos por medio del portal virtual.

Además la solicitud de apertura de plazas, en donde el jefe solicita al departamento de Recursos Humanos requisiciones de personal por medio del portal virtual, los cuales informan en todo momento el proceso de la solicitud desde el reclutamiento hasta la capacitación del nuevo colaborador.

Evaluación del Desempeño

En este acceso el gerente evalúa a sus colaboradores a cargo, en base al formulario disponible en el Portal Virtual, además se crea un historial de la evaluación del Desempeño de cada colaborador del cual el gerente puede acceder cuando le sea necesario.

Finalización de contratos

En el Portal virtual el jefe o gerente de área puede acceder a información detallada de finalizaciones de contratos de despidos de colaboradores a su cargo

Según el representante del departamento de Recursos Humanos aún al Portal Virtual de la Cervecería Costa Rica esta en sus inicios por ello para su total funcionamiento aún necesita la creación de nuevos accesos, según su criterio y experiencia en el campo los más importantes serían:

- § Fechas de cumpleaños de cada colaborador
- § Historial de Salarios
- § Descripción de puestos
- § Necesidades de capacitación por colaborador
- § Consulta de puestos disponibles y requisitos
- § Estructura Organizacional de la compañía
- § Consultas de comprobantes de pago
- § Buzón de sugerencias

Según el criterio del representante, es importante la existencia de un portal virtual dentro de la organización ya que beneficia a la descentralización de procesos y se genera una interacción que genera valor agregado a los diferentes procesos del Departamento de Recursos Humanos.

Ministerio de Hacienda

El Departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda cuenta con su propio portal virtual, del cual cuenta con acceso cada colaborador.

Para el ingreso al mismo cada colaborador adquiere una clave y password únicos que le permiten conectarse desde el Ministerio de Hacienda.

El Portal Virtual cuenta con diferentes accesos entre ellos:

Información personal de cada colaborador

En este acceso cada colaborador tiene acceso a ver su información personal tal como:

Nombre, cedula, fecha de nacimiento, cuenta cliente, sexo, estado civil, tipo de sangre, estatura, teléfonos, apartado postal, domicilio, fecha de ingreso a la institución.

En este acceso el colaborador únicamente puede verificar la información, el cual para modificarla debe dirigirse al departamento personalmente y entregar la información respectiva.

Solicitudes

En el acceso de Solicitudes cada colaborador por medio del Portal Virtual, realiza solicitud de vacaciones, constancias salariales, certificaciones, becas, licencias de estudios, etc.

Es importante mencionar que para la solicitud de vacaciones el colaborador primeramente se dirige vía Portal Virtual al Departamento de Recursos Humanos y posteriormente para la aprobación de las mismas el jefe inmediato del solicitante las aprueba, al recibir el Departamento la aprobación, envían un mensaje al colaborador vía Portal Virtual informando la aprobación o negación de las mismas.

Historiales

Para efectos de información cada colaborador cuenta en el Portal Virtual con dos tipos de historiales, historial de salarios y vacaciones.

En los cuales pueden ver el detalle de los mismos como días de vacaciones disponibles y disfrutados además del detalle de pagos de salarios dentro de la Institución.

Grados académicos y experiencia

En este acceso cada colaborador cuenta con la información respectiva a su educación y experiencia diversa, se toman en cuenta capacitaciones recibidas fuera y dentro de la Institución.

Detalle de Información:

- § Títulos obtenidos
- § Capacitación recibida por participación
- § Capacitación recibida por asistencia
- § Capacitación impartida
- § Publicaciones realizadas
- § Experiencia laboral
- § Experiencia docente

Análisis

Como se puede demostrar la anterior información verifica la importancia de los Portales virtuales dentro de cada organización.

En la mayoría de las organizaciones se enfocan en portales virtuales a nivel general con información de diversas áreas, siempre tomando en cuenta información relacionada al Departamento de Recursos Humanos.

Tal como el caso de Panasonic Centroamérica y Colgate Palmolive, los cuales su portal virtual se enfoca a nivel general, aún así hay variedad de accesos con relación al Departamento de Recursos Humanos, entre los accesos similares con los cuales cuentan sus portales virtuales son: Información de Políticas, normas éticas y beneficios, lo cual demuestra es de suma importancia contar con este tipo de información dentro de un portal virtual.

Como menciona anteriormente el representante de Panasonic, según su criterio sería importante contar con nuevos accesos de los cuales Colgate Palmolive cuenta con ellos como lo son: Solicitud de vacaciones e información detallada de Asociación Solidarista, lo cual demuestra la importancia de acceso a esta información dentro de un Portal Virtual.

Caso contrario ocurre con la Cervecería Costa Rica, la cual su portal virtual es única y exclusivamente enfocado al Departamento de Recursos Humanos, al igual que el Ministerio de Hacienda, la única discrepancia es el acceso al uso de sus portales virtuales, debido a que Cervecería Costa Rica es únicamente para rangos de gerencia y jefaturas y en el Ministerio de Hacienda a nivel general de colaboradores.

Los dos portales virtuales manejan accesos similares tales como: Información detallada de cada colaborador con información tal como: nombre completo, edad, estado civil, número de hijos, número de teléfono, en este acceso la Cervecería Costa Rica maneja información relacionada a experiencia laboral y niveles académicos, lo cual el Ministerio de Hacienda cuenta con acceso por separado en el se puede ver a detalle la información.

Además cuentan en común con la posibilidad de realizar solicitud de vacaciones ver historiales tales como de Evaluación del desempeño (Cervecería Costa Rica) y historial de salarios y vacaciones (Ministerio de Hacienda).

A nivel general en cada portal virtual encontramos diversidad de accesos a los cuales es importante recalcar se crean dependiendo a las necesidades del negocio y nivel de importancia según colaboradores en general y del departamento de Recursos Humanos.

La mayoría de colaboradores de las diferentes organizaciones mencionaron la importancia de diferentes accesos de los cuales algunos de sus portales virtuales no cuentan todavía tales como: fechas de cumpleaños de colaboradores, plazas disponibles, comunicados, información de eventos especiales, información de asociación solidarista, plazas disponibles, actualización de expedientes, historial de salarios, descripción de puestos, necesidades de capacitación por colaborador, estructura organizacional de la compañía y buzón de sugerencias.

En el aspecto relacionado al acceso de cada colaborador a su portal virtual se maneja con una clave y password únicos, con la cual tienen acceso cada vez que lo necesiten, lo cual permite un manejo de la información con total seguridad.

A continuación se detalla por medio de una matriz comparativa entre las empresas que se realizó el Benchmarking.

Cuadro Comparativo

Variables	Comparación			
Deberes, derechos y responsabilidades del colaborador	Panasonic Centroamerica	Colgate Palmolive	Cervecería Costa Rica	Ministerio de Hacienda
Beneficios	X			
Políticas	X	X		
Salud ocupacional	X			
Consejos a colaboradores	X			
Descripción de puestos	X			
Código de conducta	X			
Normas éticas	X			
Contrato de confiabilidad	X			
Reclutamiento y selección de personal		X		
Inf, Adm del desempeño y desarrollo		X		
Inf, Capacitaciones		X		

Filosofía		X		
Requisiciones de personal		X		
Realización de Solicitudes		X		
Inf. Asociación Solidarista		X		
Información Plan de Ahorro		X		
Premios a colaboradores		X		
Planes de Seguro		X		
Inf. Personal de colaboradores			X	X
Evaluación del Desempeño			X	
Inf. Finalización de contratos			X	
Actualización Curriculums			X	X

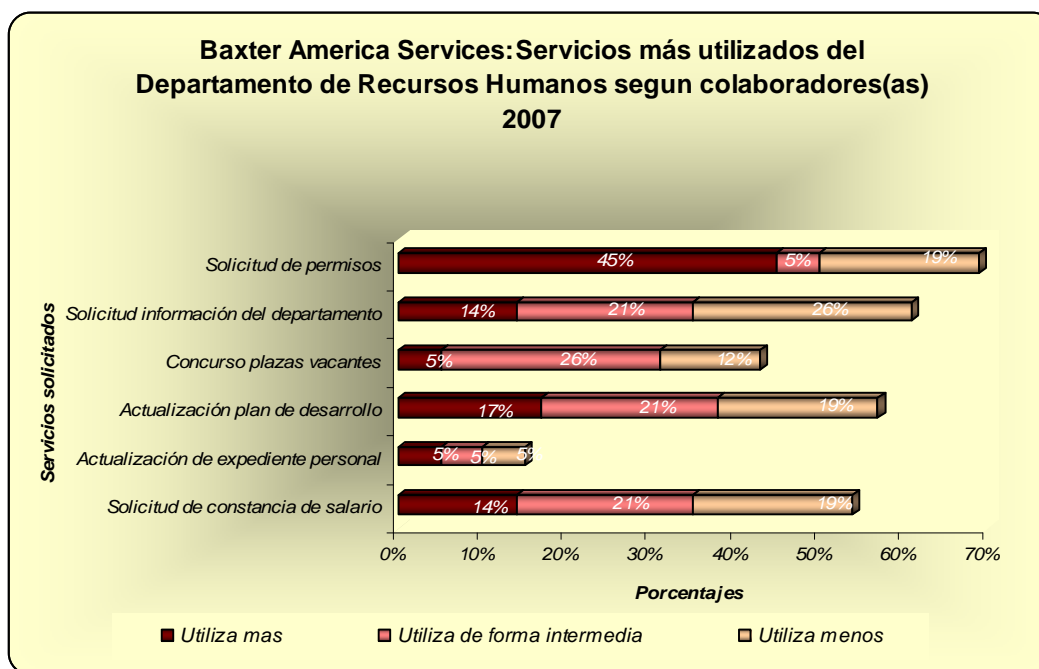
Análisis Interno

Análisis Interno

Los resultados que se presentan a continuación son producto de la investigación interna que se realizó.

Se aplico un cuestionario cuyas respuestas se analizaron y tabularon, el detalle del resultado a continuación.

Gráfico #1



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

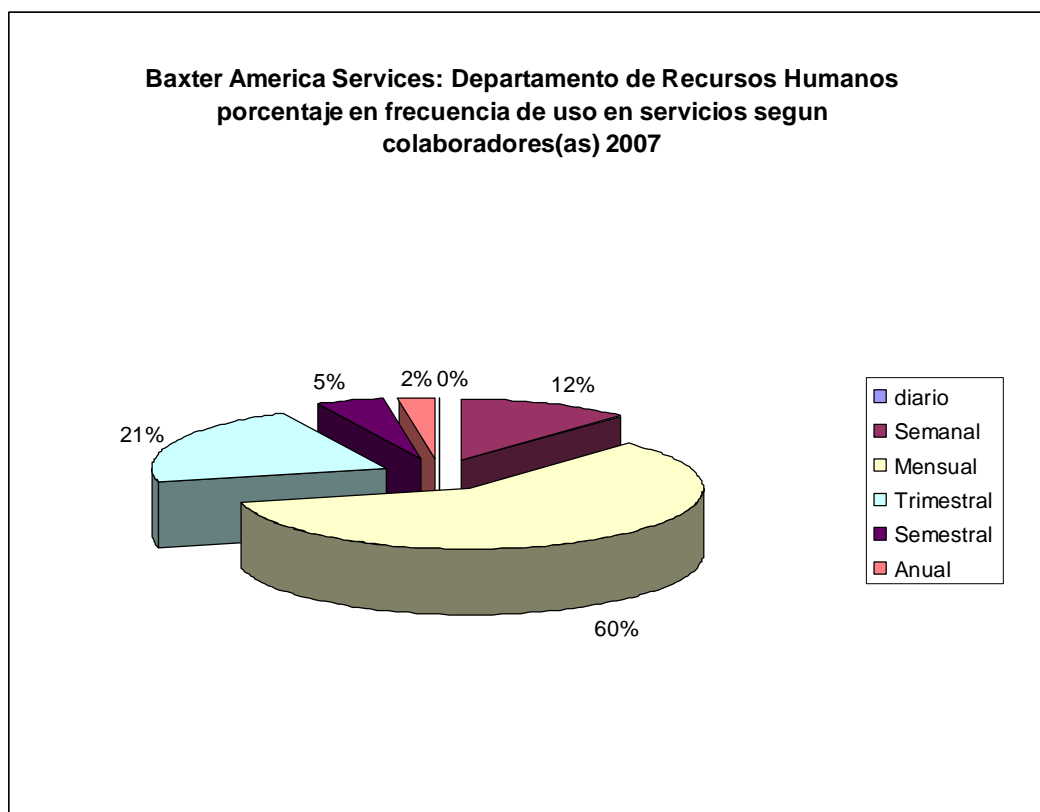
En el gráfico se analizaron el total de servicios brindados por el departamento de Recursos Humanos, los 3 más utilizados según nivel de importancia.

De los cuales se arrojó la siguiente la información:

El servicio más utilizado con un 45% es el de solicitud de permisos del cual 19 colaboradores contestaron ser el servicio de mayor frecuencia de uso.

En segundo lugar con un 26% es el de concurso de plazas vacantes del cual 11 colaboradores contestaron es el servicio de mas uso de forma intermedia y en tercer lugar el servicio de solicitud de información del departamento con un 26 % y del cual 11 de colaboradores contestaron que lo usan pero con menor frecuencia.

Gráfico #2



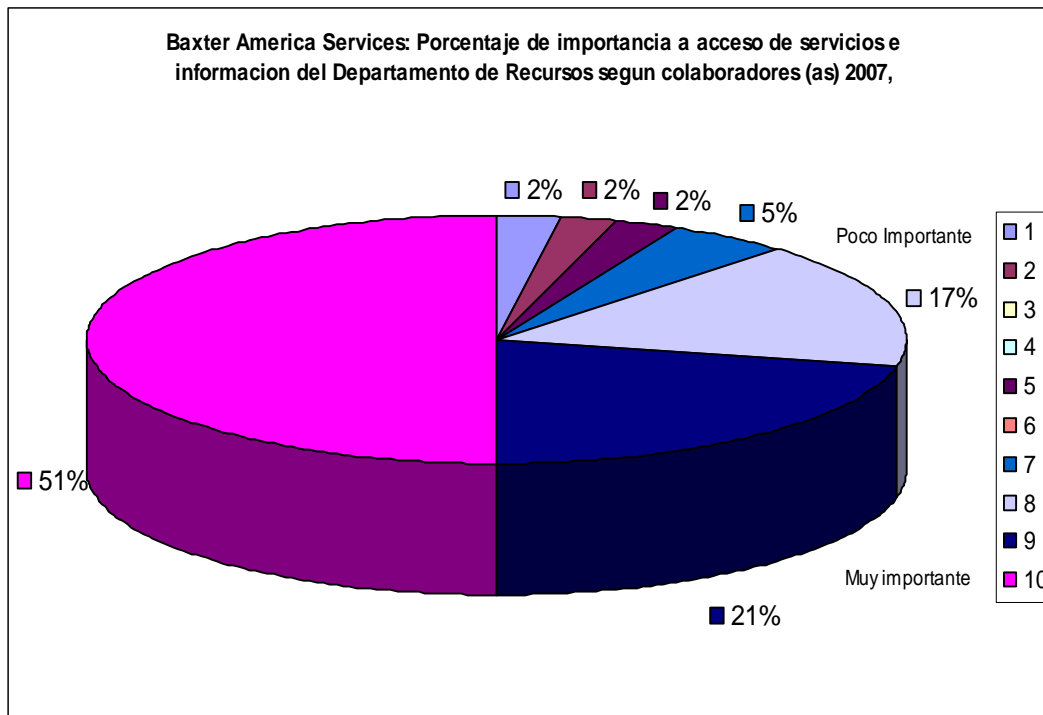
Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

En el gráfico se muestra que del total de 42 colaboradores de la muestra un total del 60% usa los servicios que brinda el departamento de Recursos Humanos mensualmente, un 21% lo utiliza trimestralmente, un 12 % semanal , un 5% semestral y la opción de diario no arrojo ningún porcentaje.

Lo que demuestra que la mayoría de colaboradores de Baxter America Services utiliza los servicios del Departamento de Recursos Humanos de forma mensual.

Gráfico #3



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

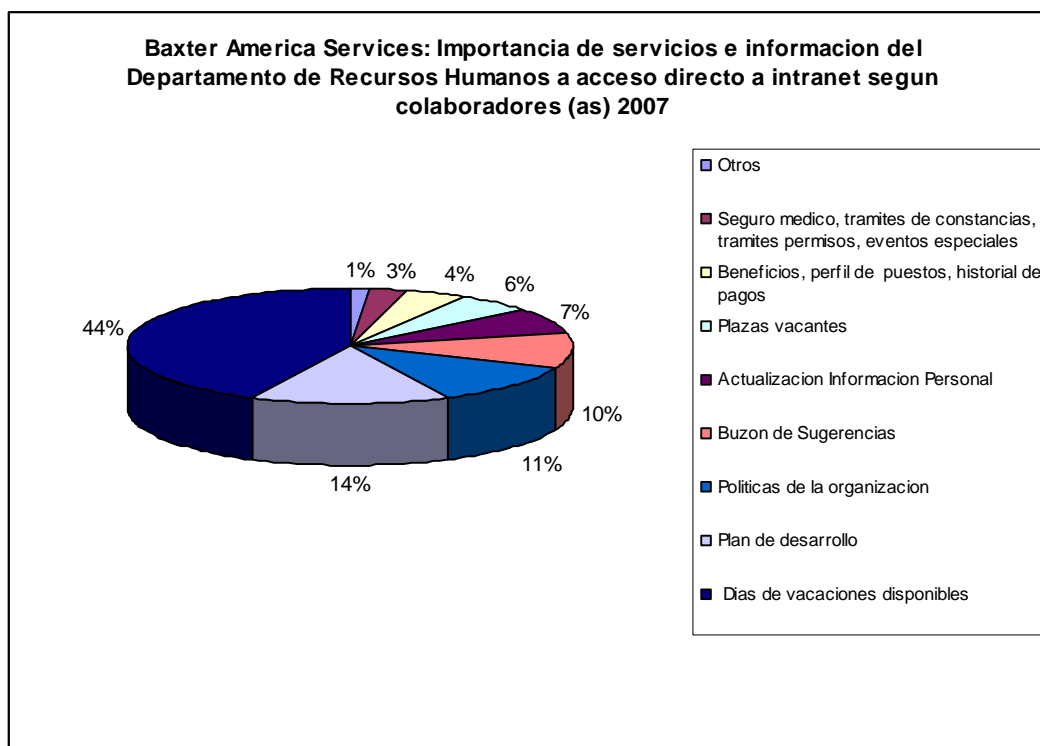
Según la información suministrada por los colaboradores (as) el tener acceso a información y servicios del Departamento de Recursos Humanos es de gran relevancia ya que del total de la muestra un 51% seleccionaron la opción muy importante.

Es importante recalcar que de los valores intermedios de opciones que se podían seleccionar un 21% optó por el valor de 9 el cual refleja que para ese porcentaje de muestra al igual de un 17% que seleccionaron el valor 8, demuestra tiene un nivel alto de importancia contar con el acceso a Servicios e Información del Departamento de Recursos Humanos.

En otras opciones como el valor de 7 obtuvo un 5%, para lo cual demuestra que para ese porcentaje de la muestra es todavía importante contar con el acceso a servicios e información del departamento de Recursos Humanos.

En otras opciones como los valores 5, 2, 1 obtuvieron un 2% porcentual del total de la muestra demostrando que para una cantidad muy pequeña vale recalcar no es muy importante o poco importante contar con acceso a servicios e información del departamento de Recursos Humanos.

Gráfico #4



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

En el gráfico se demuestra los servicios e información del Departamento de Recursos Humanos los cuales son de mayor importancia a acceso directo por intranet para los colaboradores (as), el servicio de mayor importancia a acceso directo son los días de vacaciones disponibles por colaborador con un 44%, acceso y actualización al plan de desarrollo obtuvo un 14 % además de información acerca de las políticas de la organización un 11%, creación de un buzón de sugerencias un 10%, actualización de información personal un 7%, información de plazas vacantes un 6%, beneficios, perfiles de puestos e historial de pagos un 4%, seguro medico, trámites de constancias, tramites de permisos e información de eventos especiales un 3% y otros un 1%.

Con lo anterior se denota que de la información y servicios brindados por el Departamento de Recursos Humanos los tres más importantes según colaboradores a tener acceso directo son: información de días disponibles de vacaciones, actualización y acceso a plan de desarrollo e información de políticas de la organización.

Capítulo V

Propuesta

Capítulo V

Propuesta

En el siguiente capítulo se brindará en detalle el Diagnóstico de las necesidades de información para la implementación del Portal Virtual de Recursos Humanos.

Las variables se determinaron conforme a información brindada por los colaboradores y el estudio de Benchmarking realizado en diferentes organizaciones.

El portal virtual tiene como fin primordial satisfacer las necesidades de información de la organización, colaboradores y del Departamento de Recursos Humanos de Baxter America Services.

La estructura del capítulo consta de tres etapas, en la primera etapa se indican las variables a utilizar, en la segunda etapa se ampliará cada variable con su contenido y por ultimo en la tercera etapa se brindará el detalle total de cada variable y su contenido.

Para ingresar al Portal Virtual de Recursos Humanos cada colaborador deberá primero ingresar a su computadora y posteriormente acceder al icono correspondiente al portal virtual, de seguido para observar la información personal deberá digitar primero el username y posteriormente el password.

Etapas I

Las variables del Portal Virtual son:

- A. Página principal
- B. Políticas del departamento de Recursos Humanos
- C. Información plazas vacantes de la organización
- D. Beneficios de la organización
- E. Cumpleaños del mes
- F. Perfil de puestos o descripción de puestos
- G. Buzón de sugerencias
- H. Datos personales de cada colaborador
- I. Solicitudes: constancia salarial y permisos con y sin goce da salario
- J. Historiales
- K. Requisiciones de personal para los Departamentos
- L. Movimiento de personal en la organización
- M. Seguridad del Portal virtual

Etapas II

Al ingresar al Portal Virtual cada colaborador podrá observar en su computador la página principal en la cual ingresaran directamente sin necesidad de digitar el username y password.

Se encontrará los siguientes accesos: políticas de la organización, información de plazas vacantes de la organización, beneficios que brinda la organización a los colaboradores, perfil de puestos de la organización y buzón de sugerencias. Además del acceso del username y password con los cuales el colaborador podrá ingresar al detalle de su información personal.

A. Página principal

En la página principal del portal virtual se encontrará la identificación con el nombre de la organización Baxter America Services, luego la identificación del departamento de Recursos Humanos la misión y visión de la organización.

Posteriormente encontraremos diversos accesos tales como:

B. Políticas del departamento de Recursos Humanos

Las políticas a insertar de la organización son:

B1. Política de vestimenta

B2. Política de vacaciones

B3. Política pago de días feriados

B4. Política promociones internas

B5. Políticas cursos de inglés.

En el acceso a las políticas de la organización se brindarán los aspectos siguientes:

- Fecha de emisión
- Fecha efectiva
- Numero de emisión
- Emitido por
- Aprobado por
- Título

- Objetivo
- Alcance
- Requisitos
- Definición (solamente política de vestimenta y pago de días feriados)
- Procedimiento
- Consideraciones adicionales o responsabilidades
- Derechos reservados

C. Información Plazas vacantes

En el acceso de información plazas vacantes se insertará la siguiente información:

- Nombre del Departamento que solita el nuevo colaborador
- Nombre del puesto
- Requisitos primarios del puesto
- Requisitos secundarios del puesto
- Requisitos deseables del puesto
- Ultimo día de envió de confirmación
- Acceso de envió al departamento
- Dirección de e-mail del colaborador de recursos Humanos a contactar.

D. Beneficios

En el acceso beneficios el colaborador encontrara la siguiente información:

D1. Beneficios de Capital

Información de Asociación Solidarista, información general

D2.Beneficios Salud

Información Póliza de gastos médicos, información general

Información Póliza de vida, información general

D3. Beneficios Educación

Información Convenios Educativos, información general

D4. Actividades especiales

En este acceso el colaborador encontrara información acerca de las actividades especiales que ofrece la organización a los colaboradores.

Tales como: desayunos mensuales, open house, team buildings y fiesta de navidad.

E. Cumpleaños del mes

En este acceso el colaborador tendrá a disposición la información del total de cumpleaños colaboradores por mes, en orden de días según calendario.

F. Perfil de puestos

En este acceso el colaborador tendrá información referente a cada puesto en existencia dentro de la organización y se detallara la siguiente información de cada puesto:

- Título del acceso “Descripción de puesto”
- En la parte superior al inicio de la descripción se pondrá la siguiente información: departamento, área, día de creación, título del puesto, realizado por.
- Propósito del puesto
- Responsabilidades principales
- Requerimientos tales como: requisitos académicos, experiencia requerida, habilidades necesarias, habilidades deseables, firmas de autorización de supervisores de Recursos Humanos y fechas que se autorizaron.

G. Buzón de Sugerencias

En este acceso cada colaborador podrá enviar vía portal virtual sugerencias, quejas e información general que el colaborador crea pertinente dar a conocer a los colaboradores del departamento de Recursos Humanos.

Los accesos que el colaborador encontrara el digitar su username y password serán los siguientes:

H. Datos personales de cada colaborador

La información personal que cada colaborador observara será:

Nombre, primer apellido, segundo apellido, fecha de nacimiento, sexo, estado civil, número de cedula, cuenta cliente, e-mail, teléfono residencial, teléfono celular, residencia exacta, apartado postal, datos familiares (nombre de hijo y fecha de nacimiento, niveles académicos obtenidos (carrera, grado obtenido, año cursado), idiomas ingles (centro de estudios y nivel alcanzado), nota examen TOEIC (nota y nivel alcanzado), otros idiomas (idioma, centro de estudios y nivel), programas de computación (nombre de programa, centro de estudios, año cursado), otros programas (nombre de programas, centro de estudios, año cursado), experiencia laboral (empresa, nombre del puesto, tiempo laborado). El departamento de Recursos Humanos podrá modificar la información cada vez que el colaborador entregue original de nueva información por modificar.

I. Solicitudes

En el acceso de solicitudes las cuales cada colaborador podrá realizar son:

- I1.Solicitud constancia de salario
- I2.Solicitud permisos con goce de salario (vacaciones, tramite de la compañía, matrimonio, maternidad, paternidad, funeral 1er grado, otro)
- I3.Solicitud permiso sin goce de salario (estudios, familia, tramite bancos, personal, ausencia justificada, ausencia tardía, otro.
- I4.Solicitud de incapacidad (INS, C.C.S.S, médico de empresa)
- I5.Solicitud por enfermedad (cita médica, enfermedad, retiro por enfermedad).

J. Historiales

J1. Historial vacaciones

En el portal virtual cada colaborador podrá contar con su respectivo acceso al historial de vacaciones en el cual podrá acceder la siguiente información:

- Días disfrutados de vacaciones
- Fechas de referencia de vacaciones disfrutadas

- Días por disfrutar de vacaciones
- Swaps disfrutados
- Fechas de referencia de swaps disfrutado
- Swpas disponibles
- Información de día flotante disponible

J2. Historial Desarrollo

En el portal virtual cada colaborador podrá contar con la información de cursos por recibir, fechas que se impartirán y cursos recibidos.

J3. Historial evaluación del desempeño

En el portal virtual cada colaborador podrá acceder a su evaluación del desempeño según periodo determinado a evaluar.

K. Requisición de personal

En este acceso el cual será únicamente para supervisores y gerentes, se podrá solicitar personal que se necesite en cada departamento de la organización.

El solicitante deberá aportar la siguiente información al realizar la solicitud:

- Numero de personal requerido
- Nombre del puesto
- Fecha requerida
- Departamento
- Tipo de posición
- Posición
- Supervisor que solicita
- Nombre de la persona que se reemplaza
- Requisitos del puesto
- Firma del supervisor y fecha
- Firma del gerente del departamento y fecha
- Firma gerente general y fecha
- Firma recursos humanos y fecha

L. Movimientos de personal

En este acceso el cual será únicamente para colaboradores del Departamento de Recursos Humanos, en el cual detallara la información de cada movimiento de personal que se realice en la organización.

Se detallara la siguiente información:

- Nombre del colaborador
- Posición actual del colaborador
- Departamento actual del colaborador
- Área actual del colaborador
- People soft del colaborador
- Nueva posición del colaborador
- Nuevo departamento del colaborador
- Nueva área del colaborador
- Tipo de movimiento del colaborador
- Período de vigencia
- Aprobaciones
- Justificación del movimiento
- Indicaciones generales

M. Seguridad del portal virtual

Los aspectos de seguridad los cuales brindaran total resguardo a la información serán:

- Creación de username y password para accesar al Portal Virtual
- Vencimiento de password único por colaborador cada tres meses después de renovado el password.

III Etapa

Detalle de los requerimientos de la información

A. Página Principal detalle y sus respectivos accesos

Propuesta de página principal.

Baxter America Services Recursos Humanos

Misión

Ser reconocido como el mejor equipo brindando servicios de Finanzas y Contabilidad con el fin de satisfacer las expectativas del cliente

Visión

Baxter Americas Services es un grupo de gente talentosa dedicada a brindar servicios de Finanzas y Contabilidad con la mejor calidad y al menor precio; con el objetivo de alcanzar las expectativas del cliente. Creemos y vivimos a través de los valores compartidos de Baxter, trabajando en un ambiente de diversión y retos

Username _____

Password _____

En el acceso de políticas el colaborador dispondrá de la información relacionada a las políticas y de esta forma cumplir a cabalidad con los requisitos generales del departamento de Recursos Humanos el detalle de la información de cada una de las políticas de Recursos Humanos será:

B. Políticas

B1. Vestimenta

B2. Vacaciones

B3. Pago de días feriados

B4. Promociones Internas

B5. Cursos de Inglés

B1. Política código de vestimenta

Fecha de emisión: Junio 2006	Fecha efectiva: Junio 2006	Emisión No. 1
Emitido por: Sylvia Mora V.	Aprobado por: Fernando Luján	
Título: Código de Vestimenta		

1. Objetivo

El propósito principal de esta política es establecer los estándares generales de vestimenta, presentación e higiene personal necesarias para presentarse al trabajo.

2. Alcance

Aplica a todos los empleados de Baxter Americas Services

3. Definición

Código de Vestimenta: se refiere a las especificaciones que define Baxter sobre la manera de vestir de sus colaboradores. Incluye aspectos relacionados con la vestimenta, la presentación y la higiene personal apropiada dependiendo de los diferentes puestos de

trabajo. De esta manera, se define un Código de Vestimenta para el personal tipo “casual de negocios”.

4. Procedimiento

Código de Vestimenta

1. Es responsabilidad de cada empleado de Baxter, presentarse a laborar con una vestimenta apropiada para el buen funcionamiento del negocio. Se espera que cada persona use su buen juicio en el momento escoger su vestimenta, presentación e higiene personal.
2. Se requiere que el personal se presente a laborar con una vestimenta casual de negocios (conocida en inglés como “Business Casual”), debido a que, por las responsabilidades de sus posiciones, son personas que mantienen un contacto regular con visitas y público en general.
3. Esta vestimenta es requerida dentro de horarios de oficina (de lunes a viernes).
4. En el caso del personal masculino, la vestimenta casual de negocios implica:
 - 4.1. Pantalón de vestir o tipo “Dockers” con ruedo permanente (no doblado).
 - 4.2. Camisa casual de negocios con botones y cuello con faldas por dentro.
 - 4.3. Zapatos de vestir o casuales.
5. En el caso del personal femenino, la vestimenta casual de negocios implica:
 - 5.1. Pantalón de vestir o tipo “Dockers” con ruedo (no doblado).
 - 5.2. Falda, siempre y cuando se respeten 3 pulgadas sobre el límite superior de la rodilla.
 - 5.3. Blusa de vestir o casual que no deje expuesta la piel a la altura de los hombros ni del abdomen.
 - 5.4. Zapatos de vestir o casuales. Si se utilizan zapatos con tacón alto, el mismo no puede exceder los 7 cm. de alto, esto por razones de seguridad, ni pueden tener tacón en punta.
6. Las siguientes prendas de vestir se consideran inapropiadas:
 - 6.1. Pantalón o falda tipo “Jeans” de cualquier color
 - 6.2. Pantalón corto

- 6.3. Faldas que no respeten 3 pulgadas sobre el límite superior de la rodilla
 - 6.4. Camisas o blusas de tirantes
 - 6.5. Camisetas tipo T-shirts
 - 6.6. Camisa o blusa de mezclilla
 - 6.7. Zapatos deportivos o tenis.
 - 6.8. Zapatos / sandalias para playa
 - 6.9. Ropa transparente
 - 6.10 Ropa deportiva
 - 6.11 Ropa de playa
 - 6.12 Gorras o sombreros
-
- 7. Las prendas de vestir deben lucir limpias y en buen estado.
 - 8. Todos los empleados deben lucir bien presentados en su trabajo.
 - 9. El cabello debe lucir limpio y bien cuidado. Si el asociado usa barba y/o bigote también deben lucir limpio y bien cuidado.
 - 10. En caso de que un empleado de Baxter deba asistir a una reunión con clientes, proveedores o visitantes, sea esta dentro o fuera de las instalaciones de la empresa, debe asegurarse que su vestimenta cumpla con el estándar del personal con quien tiene la reunión. En la mayoría de estas situaciones se requiere que la vestimenta sea formal.
 - 11. Es responsabilidad de cada supervisor velar por el cumplimiento de esta política y por que todos los empleados cumplan con los lineamientos establecidos en la misma.
 - 12. En caso de que un empleado se presente a trabajar sin respetar los lineamientos de esta política, su comportamiento puede ser sujeto a medidas disciplinarias. Ante esta situación, Baxter podrá solicitar al empleado que se devuelva a su casa, se vista apropiadamente y regrese a la empresa.

Baxter se reserva del derecho de modificar en forma parcial o total esta política de acuerdo con la situación económica, legal y financiera de la compañía.
Igualmente si la legislación de Costa Rica cambia, esta política queda sin validez.

B2. Política de vacaciones

Fecha de emisión: Julio	Fecha efectiva: Julio	Emisión No. 1
Emitido por: Sylvia Mora V.	Aprobado por: Fernando Luján	
Título: Procedimiento de Vacaciones		

1. Objetivo

El propósito principal de este documento es definir la política de asignación de vacaciones del personal y el correspondiente procedimiento para el disfrute de las mismas por parte del personal de Baxter Americas Services.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a todos los empleados de Baxter Americas Services.

3. Definición

Se consideran vacaciones los períodos dedicados al descanso del trabajador, luego de 50 semanas de trabajo continuo. Además, Baxter reconoce al personal con una semana adicional después de 5 años de labores, dos semanas adicionales después de 10 años de labores y tres semanas adicionales después de 20 años de labores.

4. Procedimiento

1. El personal de Baxter Americas Services tiene derecho a disfrutar dos semanas de vacaciones por cada cincuenta semanas trabajadas según lo establece el Código de Trabajo en Costa Rica.
2. Adicionalmente, el personal obtiene vacaciones adicionales (las cuales son un beneficio) por antigüedad en la empresa. De esta manera, recibirá una semana adicional después de 5 años de labores, dos semanas adicionales después de 10 años de labores y tres semanas adicionales después de 20 años de labores.
3. Las vacaciones son programadas de común acuerdo entre el empleado y su supervisor inmediato, con el propósito de que no se afecte la operación del negocio.
4. Las vacaciones deberán ser programadas en los siguientes tres meses una vez completadas las cincuenta semanas trabajadas. Es responsabilidad de cada supervisor llevar a cabo la programación de las vacaciones de su personal a cargo.
5. Las vacaciones no pueden ser fraccionadas en más de dos períodos.

6. El disfrute de los días adicionales de vacaciones (por beneficio) debe realizarse cada año según corresponda. Estos días de beneficios no se pueden acumular ni se van a pagar. Si el empleado no los disfruta, los pierde.
7. Es responsabilidad del asociado, presentar a su supervisor inmediato una “Licencia de Vacaciones” (Anexo #1) antes de tomar las vacaciones para que la misma sea aprobada por el mismo.
8. Es responsabilidad del supervisor entregar las licencias de vacaciones debidamente autorizadas, al Representante de Recursos Humanos antes de la fecha efectiva de las mismas.
9. Es responsabilidad del Área de Recursos Humanos, llevar el registro electrónico de las vacaciones disfrutadas por cada empleado.
10. El asociado recibirá el pago de los días disfrutados como vacaciones, como parte del depósito normal de nómina en forma mensual.
11. En caso de la terminación del contrato de trabajo antes de cumplir las cincuenta semanas de trabajo continuo, el trabajador tendrá derecho a un día de vacaciones por cada mes laborado, o la parte proporcional que le corresponda según la escala de vacaciones definida en el punto #2. El pago de estos días de vacaciones se incluirá dentro de la liquidación.

Baxter se reserva del derecho de modificar en forma parcial o total este procedimiento de acuerdo con la situación económica, legal y financiera de la compañía. Igualmente si la legislación de Costa Rica cambia, esta política queda sin validez.

B3. Política pago de días feriados

Fecha de emisión: Mayo 2005	Fecha efectiva: Junio 2005	Emisión No. 1
Emitido por: Ana Elena Gutiérrez	Aprobado por: Ana Elena Gutiérrez Fernando Luján	
Título: Procedimiento de Pago de Días Feriados		

1. Objetivo

El propósito principal de este procedimiento es definir la forma de pago de los días feriados para los asociados de Baxter Americas Services.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a todos los días feriados en Costa Rica.

3. Definiciones

1.- Feriado de Pago Obligatorio: Aquellos días que todo trabajador tiene derecho a disfrutar con el correspondiente pago de salario.

2.- Feriado de Pago No Obligatorio: Aquellos días que todo trabajador tiene derecho a disfrutar sin el correspondiente pago de salario.

3. - Se entienden por Días Feriados de Pago Obligatorio para el personal de Baxter Americas Services los siguientes:

1 de Enero
Jueves Santo
Viernes Santo
11 de Abril
1 de Mayo
25 de Julio
15 de Agosto
15 de Setiembre
25 de Diciembre

4. - Se entienden por Días Feriados de Pago No Obligatorio para el personal de Baxter Americas Services los siguientes:

2 de Agosto

12 de Octubre

3. Procedimiento

1. El personal de Baxter Americas Services tiene derecho a disfrutar todos los días feriados de pago obligatorio, lo que significa que ese día la persona no trabaja y se le reconoce un salario sencillo correspondiente a ese día el cual ya está incluido dentro del salario mensual.
2. Sin embargo y por la naturaleza del negocio, cuando el personal deba presentarse a trabajar un día feriado de pago obligatorio, se reconoce el disfrute de ese día en otra oportunidad, fijada de común acuerdo con el supervisor inmediato, siempre y cuando sea durante el mismo año calendario.
3. Cuando un feriado de pago obligatorio coincide con el día sábado los asociados que laboran jornada acumulativa (de lunes a viernes de 7:30 a.m. a 4:30 pm.), se les debe reconocer con un salario adicional sencillo por el día acumulado durante la semana.
4. Cuando los días 11 de abril, 25 de julio, 15 de agosto y 12 de octubre sean martes, miércoles, jueves o viernes, el disfrute del mismo se traslada para los lunes siguientes según lo establece la legislación costarricense.
5. Los días 2 de Agosto y 12 de Octubre, tienen el mismo tratamiento que cualquier otro día feriado del año, de modo tal que si el trabajador no lo labora, tiene derecho al pago por ese día (ya está incluido su pago dentro del salario mensual); y si el trabajador lo labora, se reconoce el disfrute de ese día en otra oportunidad.
6. En el caso de que por la naturaleza del negocio, no sea posible disfrutar un día feriado de pago obligatorio y al mismo tiempo no se pueda disfrutar en otra ocasión, Baxter reconocerá el pago de una jornada laboral adicional por ese día. Sin

embargo, la primera opción será siempre que el trabajador disfrute el feriado en otra oportunidad.

Baxter se reserva del derecho de modificar en forma parcial o total este procedimiento de acuerdo con la situación económica, legal y financiera de la compañía. Igualmente si la legislación de Costa Rica cambia, esta política queda sin validez.

B4. Política Promociones internas

Fecha de emisión: Abril 2006	Fecha efectiva: Abril 2006	Emisión No. 1
Emitido por: Mónica Badilla	Aprobado por: Ana Elena Gutiérrez Fernando Luján	
Título: Política de Promociones Internas		

1. Objetivo

El propósito principal de esta política es contar con un procedimiento que permita y asegure el crecimiento y desarrollo a través de las promociones internas de las personas que laboran en Baxter Americas Services.

2. Alcance

Esta política aplica a todas las posiciones de BAS, exceptuando aquellas que, por su condición estratégica y fundamentada, respondan a un Plan de Sucesión específico.

3. Requisitos generales para optar por una promoción interna

- ✓ Cumplir con los requisitos primarios definidos para la posición requerida en la descripción del puesto y/o en la requisición de personal.
- ✓ No tener registro de acciones disciplinarias escritas en el expediente de Recursos Humanos en los últimos 6 meses anteriores a la fecha de la publicación.
- ✓ La persona debe haber cumplido al menos 9 meses en su posición actual, excepto en el caso de que puesto nuevo pertenezca al mismo departamento del actual y sea de beneficio para la compañía permitir dicha promoción. En este caso, la promoción deberá ser avalada por la Gerencia de Baxter Américas Services y de Recursos Humanos.

4. Procedimiento

1. Cuando un departamento requiera llenar una plaza vacante, debe completar la fórmula de “**Requisición de Personal**”.

2. Una vez presentada la requisición, debidamente llena y con todas las firmas que aplique, el Departamento de Recursos Humanos procederá a verificar la existencia y vigencia de la Descripción de Puesto la cual incluye el Perfil del puesto que se requiere. En caso de que sea una posición nueva o que vaya a variar sus características, el supervisor inmediato de nueva posición, procederá a coordinar con Recursos Humanos la generación de las modificaciones o la creación del nuevo perfil de puesto.
3. A partir del Perfil del puesto y de los requisitos adicionales que se hayan establecido, el Departamento de Recursos Humanos procederá a anunciar la plaza por tres días hábiles consecutivos por medio del correo electrónico interno.
4. Recursos Humanos analizará todas las solicitudes y se encargará de preparar el grupo de finalistas en el cual aparecerán únicamente los candidatos que cumplan con todos requisitos.
5. Al mismo tiempo, el departamento de Recursos Humanos notificará y agradecerá mediante una nota a todas las personas que no cumplen con los requisitos y por tanto no pueden continuar en el proceso.
6. El interesado en llenar la plaza vacante deberá realizar una entrevista a todos los candidatos finalistas con el apoyo de Recursos Humanos. Para la aplicación de la entrevista, se debe utilizar la metodología **“Contratando Talento Ganador (Hire Winning Talent)”**
7. Una vez realizadas las entrevistas y definido el candidato idóneo, el supervisor inmediato procederá a realizar la oferta con base en la recomendación del Departamento de Recursos Humanos.
8. Una vez escogido el candidato idóneo, el interesado en llenar la plaza vacante procederá a realizar el proceso de retroalimentación a los entrevistados que no fueron seleccionados en un plazo menor a una semana posterior al cierre del proceso de selección.

- ✓ El supervisor que está contratando deberá citar a cada uno de los participantes a una reunión donde agradecerá la participación de cada persona y dará una retroalimentación formal explicando el por qué no fue seleccionado, este proceso deberá quedar registrado en el **“Formulario de Registro de Retroalimentación”**, el cual deberá ser entregado a Recursos Humanos como evidencia para poder tramitar el movimiento de personal.
- 9. Para proceder a realizar el nombramiento, el supervisor de la posición deberá completar el **“Movimiento de Personal**, estableciendo la fecha en que la persona será trasladada a la nueva posición. El Especialista de Recursos Humanos procederá a tramitar el movimiento de personal una vez que el supervisor le entregue todos los formularios de retroalimentación debidamente llenos.
- 10. Una vez tramitado el movimiento de personal el supervisor contratante procederá a realizar comunicado formal de la contratación vía correo electrónico al resto de la compañía.

Recursos Humanos procederá a completar la **“Acción de Personal”** en People Soft con las nuevas condiciones del contrato laboral.

- 11. Cuando aplique cambio salarial, comenzará a regir a partir de la fecha en que se nombra a la persona en el nuevo puesto.

4. Consideraciones adicionales

- 1. Nombramiento Temporal:** Aplica cuando por necesidades operacionales se requiere a una persona para desempeñar un puesto de forma temporal. La persona seleccionada no podrá exceder los seis meses en la posición temporal. El cambio de puesto podría darse dentro o fuera del mismo departamento. El puesto temporal puede ser del mismo nivel salarial, un nivel inferior (caso en el cual el salario no será afectado) o un nivel superior (caso en el cual se hará una bonificación por el periodo que la persona este asignada en el puesto). Cuando el asociado regresa a su puesto anterior, volverá a recibir el salario correspondiente a su posición fija.
- 2.** En caso de incapacidades, queda a discreción del Gerente de área decidir si la incapacidad va a ser cubierta o no.

Baxter se reserva del derecho de modificar en forma parcial o total esta política de acuerdo con la situación económica, legal y financiera de la compañía. Igualmente si la legislación de Costa Rica cambia, esta política queda sin validez.

B5. Política Programa de Inglés

Fecha de emisión: Marzo 2006	Fecha efectiva: Octubre 2006	Emisión No. 2
Emitido por: Comité de Inglés	Aprobado por:	Revisado por:
Título: Reglamento Programa de Ingles In-House		

1. Objetivo

Establecer los lineamientos básicos para el funcionamiento adecuado del Programa de Capacitación de Inglés y brindar a los estudiantes las directrices establecidas.

2. Alcance

Este reglamento aplica a todos los estudiantes del Programa de Inglés.

3. Procedimiento

3.1 Para participar del Programa de Capacitación de Inglés el trabajador debe obtener la Solicitud de Estudio de Inglés en Recursos Humanos y completar la información requerida.

3.2 El trabajador debe entregar la solicitud al Administrador del Programa en Recursos Humanos, quien se encargará de coordinar la aplicación del examen de ubicación con el proveedor de inglés.

3.3 Una vez que el Administrador del Programa reciba el resultado del examen coordinará con el trabajador la opción de horarios existentes según el nivel de inglés y el grupo.

4. Responsabilidades

4.1 Asistencia a Clases y Calificaciones

4.1.1 La asistencia a clases es de carácter obligatorio

4.1.2 Todas las ausencias deberán justificarse, enviando un correo electrónico al supervisor del empleado con copia al Administrador del Programa explicando la causa. Esto se debe de hacer previo a la ausencia o bien como máximo dos días hábiles luego de transcurrida la lección. Lo mismo aplica para las llegadas tardías por motivos

laborales. El supervisor definirá si la ausencia tiene una justificación válida y éste comunicará su decisión al Administrador del Programa.

4.1.3. El horario de las clases será de 4:30 p.m. a 6:00 p.m. dos veces por semana. Se entenderá por una llegada tardía después de 10 minutos de iniciar la clase (4:40 p.m.) y una ausencia después de 30 minutos de iniciada la clase (5:00 p.m.)

4.1.4 Dos ausencias injustificadas implican pérdida del curso/nivel. Con la pérdida del curso/nivel por ausencias el estudiante deberá reintegrar el 100% del costo del curso/nivel a BAS. Dos llegadas tardías injustificadas son consideradas una (1) ausencia injustificada.

4.1.5 Si el estudiante pierde un curso/nivel, para poder continuar en el programa deberá repetir el curso/nivel y pagar el 50% del costo. (Cada caso será estudiado por el Administrador del programa).

4.1.6 Si el estudiante se retira o reprueba nuevamente el curso/nivel deberá reintegrar el 100% del costo del curso.

4.1.7 Si a la mitad del período lectivo el estudiante tiene un porcentaje de asistencia (Incluye tanto ausencias justificadas como injustificadas) inferior al 75% pierde automáticamente el curso/nivel y deberá reintegrar el 100% del costo al BAS. (El reporte será facilitado por el proveedor de inglés).

4.1.8 En caso de que el estudiante deje de laborar para la empresa por voluntad propia o que sea despedido con o sin responsabilidad patronal durante el período del curso, deberá reintegrar el 100% del costo del curso a BAS.

4.1.9 Cada nivel tiene una duración de 60 horas (aproximadamente 4 meses) distribuidos de la siguiente forma: 50 horas magistrales (según horario de clases) y 10 horas de curso e-learning (horario a conveniencia del estudiante – extra laboral). La duración varía según el nivel y tema de estudio.

4.1.10 La nota mínima para aprobar el nivel es de 80 puntos. No existirán exámenes extraordinarios, es decir si algún estudiante obtiene una nota inferior a 80 deberá repetir el curso. (Cada caso será estudiado por el Administrador del Programa)

4.2 Responsabilidades del Proveedor

4.2.1 Entregar a todos los estudiantes el Programa de Estudios el primer día de clases. El programa debe contener como mínimo: nivel a cursar, objetivos, material de estudio,

cronograma de clases, fecha de exámenes, tareas, metodología de aprendizaje y sistema de evaluación.

4.2.2 Notificar mensualmente al Administrador del Programa mediante un reporte el control de asistencia, calificaciones y desempeño de los estudiantes.

4.2.3 Informar al menos con 24 horas de anticipación la suspensión de las clases al Administrador del Programa. Dicha clase deberá reponerse como máximo a los 7 días hábiles luego de la suspensión de clases.

4.2.4 Entregar un reporte al finalizar cada período lectivo con las calificaciones obtenidas para cada estudiante.

4.2.5 Cada profesor brindará retroalimentación oportuna a los estudiantes mensualmente y al finalizar el período lectivo.

4.2.6 La rotación de profesores se realizará automáticamente cada dos meses calendario.

4.3 Responsabilidades del Estudiante

4.3.1 Una vez aprobada su inclusión en un grupo deberá iniciar las clases en un período no mayor a un período lectivo (cuatrimestral). En caso de no poder iniciar los estudios en el plazo especificado, deberá presentar una justificación al Administrador del Programa con copia al supervisor.

4.3.2 Como máximo el estudiante podrá suspender sus estudios dos veces a lo largo de todo el programa, pero no de forma consecutiva. De no cumplir con estas responsabilidades automáticamente perderá el beneficio.

4.3.3 Asistir puntualmente a las lecciones y aprobar los cursos con una calificación igual o superior a 80 puntos.

4.3.4 Notificar al Administrador del Programa, cualquier situación que se presente con el profesor, el grupo y la metodología aplicada.

4.4 Responsabilidades del Administrador del Programa

4.4.1 Informar oportunamente a los estudiantes cualquier cambio en el programa de estudios, metodología y otros.

4.4.2 Informar oportunamente a los estudiantes la suspensión de una o varias clases.

4.4.3 Mantener las salas abiertas y debidamente equipadas.

4.4.4 Informar mensualmente a cada estudiante y al supervisor directo el control de asistencia y su desempeño durante este período.

5. Consideraciones finales

5.1 Cualquier excepción a este reglamento requiere la aprobación del Gerente General de Baxter Americas Services y Recursos Humanos.

5.2 Baxter Americas Services se reserva el derecho de modificar en forma parcial o total este reglamento.

C. Plazas vacantes

El colaborador al ingresar al acceso plazas vacantes podrá informarse y participar en los concurso de plazas disponibles en la organización. Al acceder se encontrara el detalle como el siguiente ejemplo:

El Departamento Cuentas por pagar requiere: Cuentas por pagar Jefe

Requisitos primarios

- Licenciado o Bachiller en administración
- Dos años de experiencias como Analista Financiero
- Conocimiento de Ingles

Requisitos Secundarios

- Habilidad para trabajar con gente
- Liderazgo
- Capacidad analítica y resolución de problemas
- Habilidad aritmética
- Habilidad para tratar con clientes

Requisitos deseables

- Puntaje mínimo de TOEIC 785
- Dominio avanzado excel y access
- Experiencia con el manejo de personal

**Las personas interesadas deben enviar confirmación de participación
a más tardar el 24 de noviembre del año en curso.**

Enviar

En este acceso el departamento de Recursos Humanos insertará la siguiente información:

- Nombre del departamento
- Nombre del puesto
- Requisitos primarios
- Requisitos secundarios
- Requisitos deseables
- Período de participación

Posibilitar un acceso para que el colaborador envíe su confirmación de participación del concurso de plaza vacante indicando su nombre, departamento, número de cedula y los requisitos primarios, secundarios y deseables que posee sobre el anuncio de la vacante.

D. Beneficios

En el acceso beneficios el colaborador podrá obtener información relacionada a los beneficios que brinda la organización, se insertara la siguiente información:

D1.Beneficio Asociación Solidarista

D2.Beneficio salud

D3.Beneficio tiempo libre

D4.Beneficio educación

D5.Beneficio actividades especiales

D1.Beneficio Asociación Solidarista

Definición de Asebas

- Asociación de empleados de Baxter America Services

Objetivos

- La armonía
- Cooperación solidaria
- Defender intereses económicos de asociados
- Desarrollo de programas y actividades a favor de asociados

Fecha de fundación

- La asociación solidarista fue fundada el 30 de noviembre de 2004 mediante Asamblea Constitutiva

Junta Directiva

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretaria
- Tesorera
- Vocal 1
- Vocal 2
- Vocal 3
- Fiscal 1
- Fiscal 2 vacante

Aportes

- Patronal 5.33%
- Obrero 5.33%

Requisitos

- Todos los colaboradores de Baxter America Services estan invitados a formar parte de ASEBAS después de tres meses laborados

Actividades

- Instalacion de Vending Maching modelo 2007
- Financinanciamiento uso de Clinica Dental
- Plan de ahorro
- Créditos:

Rapicrédito	30000 a 60000	Tasa 1
Personal	100% del aporte obrero	Tasa 15%
Crédito combinado	50% patronal + 100 obrero	Tasa 17%

- Venta de perfumería a precios cómodos.
- Ferias: navideñas, día de la madre y día del padre (3 meses sin intereses)

La información de las actividades deberá ser insertada por el departamento de Recursos Humanos cuando se crea conveniente y actualizado cada periodo de tiempo establecido.

D2.Beneficios salud

Información seguro de vida

Se insertara la siguiente información

Elegibilidad: Todos los empleados activos y permanentes. Nuevos empleados de 60 años de edad o más, no serán elegibles para el seguro.

A. Seguro básico de vida

Ejecutivos US \$25000

Resto del personal US \$10000

Triple indemnización

Si las pérdidas accidentales ocurren en las siguientes circunstancias el seguro pagara el triple de lo estipulado:

- a) En un medio de transporte publico, no aéreo y que ejecute una ruta establecida
- b) Incendio en un edificio libre acceso al publico
- c) En ascensor de pasajeros

Otros porcentajes de pago

• La vida	100%
• Ambas manos o ambos pies	100%
• Mano y un pie	100%
• Mano y la vista de un ojo	100%
• Un pie y la vista de un ojo	100%
• Una mano	50%
• Un pie	50%
• La vista de un ojo	50%
• Dedo pulgar e índice de una mano	50%

Adelanto de capital por enfermedad Terminal

El beneficio adelantado será equivalente al 35% de la cobertura por muerte aplicable al asegurado bajo la póliza en la fecha en que se le certifica que sufría una enfermedad Terminal.

Enfermedad Terminal

Se refiere a la enfermedad o condición física del asegurado sobre la cual un médico razonablemente haya certificado o diagnosticado una expectativa de vida menor a 12 meses.

Generalidades

- El seguro de vida y el beneficio de muerte, desmembramiento y pérdida de la vista accidentalmente, reduce un 50% al cumplimiento de los 65 años de edad.
- El beneficio de muerte, desmembración y pérdida de la vista accidentalmente incluye el doble beneficio y excluye homicidio
- Vida incluye el beneficio de renta por incapacidad total y permanente hasta el cumplimiento de los 60 años de edad
- Incluye medicinas o drogas recetadas a pacientes no hospitalizados

Información Seguro gastos médicos

Funcionamiento a través de la red de opasa

después de cubierto el co pago

- Visitas medicas fuera del hospital \$10
- Rayos x y laboratorios ambulatorios 20%
- Urgencias por enfermedad y accidentas \$20
-

Gastos médicos mayores comprensivos

Clase 1 Clase 2

- Máximo vitalicio de 65 a 70 años \$20000 \$10000
- Deducible por año calendario por persona \$75 \$75
- Beneficio máximo cuarto diario \$220 \$200
- Extracción de terceras molares impactadas \$150 al 80%
- Tratamientos de alergias 80%

Otros cargos

- Honorarios por cirugía 80%
- Honorarios por anestesia 80%
- Visitas medicas al hospital 80%
- Hospitalizaciones 80%
- Condiciones catastróficas 80%

Medicinas recetadas

80%

Porcentaje de reembolso

80%

Maternidad como cualquier incapacidad

Incluye consultas, 2 ultrasonidos, laboratorios, vitaminas, medicamentos, y hospital al 80% después de deducible.

Beneficios especiales

Extracción de terceras molares impactadas, \$150 c/u al 80% deducible

Botas ortopédicas (2 pares al año), 50% después del deducible

Inyecciones, inhaloterapias y terapias, 80% después del deducible

Medicina preventiva

Control de niño sano a partir del 11vo día a 6 años de edad .

Se cubren de acuerdo al beneficio del cuadro del seguro

- Consultas pediátricas
- Vacunas
- Vitaminas

Control Ginecológico (una mamografía y papanicolau al año)

Control Urológico (una vez al año incluye examen de PSA)

Se cubre adicionalmente

- Tratamiento de alergias
- Tratamiento por drogas y alcohol

Para su mayor información contáctenos

Teléfono: 203 33 25

Fax: 282 61 81

Ejecutiva de cuenta: Gabriela Castro

Correo: Gabriela.castro@colasa.net

Gerente general: Luis Guillen

D3.Beneficios Educación

En este acceso el colaborador podrá informarse respecto a los diferentes beneficios de educación que brinda la organización, se insertara la siguiente información:

Convenios Educativos Baxter - Entidades Educativas

Los convenios establecidos tienen como objetivo contribuir con la formación de los empleados y familiares a través de un extenso portafolio de carreras profesionales y de educación ejecutiva abierta y a precios accesibles.

Convenios Educativos Universitarios

Universidad Interamericana

- 15 % de descuento en bachillerato y licenciatura
- 20% de descuento en maestría
- 10% de descuento en programas de inglés
- Descuentos no aplican a familiares de los empleados
- Este convenio solo aplica si el empleado va a matricular por primera vez a esta institución educativa. Si ya es estudiante regular no aplica.

Más información www.uinteramericana.edu

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología ULACIT

- 25% de descuento en bachillerato y licenciatura
- 20% de descuento en maestría
- 10% de descuento en programas de educación ejecutiva abierta
- 5% de descuento en cursos libres y de extensión

-50% de descuento en convalidación de cursos aprobadas en otras universidades (niveles: diplomado y bachillerato, 35% para licenciatura y maestría)

Más información www.ulacit.ac.cr

Universidad del Valle UVA

- 10% de descuento de 1 a 4 empleados matriculados
- 15% de descuento de 5 a 10 empleados matriculados
- 20% de descuento de 11 a 20 empleados matriculados
- 25% de descuento de 21 a 30 empleados matriculados
- Descuentos aplicables a programas de bachillerato y licenciatura y cubre costos de colegiatura y matrícula.
- Aplica a familiares de los empleados.

Más información www.udelvalle.com

Universidad Santa Lucía

-20% de descuento para estudiantes a nivel de bachillerato, licenciatura y maestría por concepto de aranceles de matrícula y materias de todas las carreras, siempre y cuando cancele de contado el bloque completo.

Más información www.usantalucia.com

Universidad Fidelitas

- 25% de descuento para estudiantes de primer ingreso en materias de bachillerato y licenciatura. Aplica a familiares.
- 10% -10% de descuento en materias de maestría.

Más información www.ufidelitas.ac.cr

Universidad Internacional de las Américas U.I.A

-25% descuento para todas las carreras a nivel de bachillerato, licenciatura y maestría.

-15% descuento en las carreras de medicina, farmacia y odontología.

Aplica a: Todos los empleados de Baxter y familiares (padres, hermanos, hijos y cónyuges) - presentar certificado emitido por el Registro Civil.

Más información www.uia.ac.cr

Universidad para la Cooperación Internacional

- 20% de descuento aplicado a los aranceles de la colegiatura en sus maestrías.
Aplica familiares.

Más información www.uci.ac.cr

Universidad Hispanoamericana

-25% de descuento para estudiantes de primer ingreso en materias de bachillerato, licenciatura y maestría (en Administración de Negocios, Educación, Contaduría y Enfermería. Aplica a familiares.

Más información www.uhispanoamericana.ac.cr

Clases de Inglés

Ver información respectiva en Políticas de inglés

D4. Beneficio Actividades especiales

En este acceso se pondrá a disposición de los colaboradores la información periódica de diferentes actividades las cuales se realizan en fechas programadas en la organización, en este acceso es necesario incorporar accesos a:

- Fotos
- comentarios
- Información general de las actividades
- Información antes de realizarse las actividades tal como: fecha, hora, lugar.

Las actividades son desayunos y almuerzos mensuales, Teambuildings, open house y fiesta de navidad.

E. Cumpleaños del mes

En este acceso los colaboradores podrán informarse acerca del total de cumpleaños del mes, en este se insertara el nombre del colaborador y la fecha de su cumpleaños por día.

F. Perfil de puesto

En este acceso el colaborador tendrá a disposición información referente a cada puesto en existencia dentro de la organización y se detallara la siguiente información de cada puesto:

- Descripción del puesto
- En la parte superior al inicio de la descripción se pondrá la siguiente información: departamento, área, día de creación, título del puesto, realizado por.
- Responsabilidades principales
- Requerimientos tales como: requisitos académicos, experiencia requerida, habilidades necesarias, habilidades deseables, firmas de autorización de supervisores de Recursos Humanos y fechas de autorización.

El encargado de Recursos Humanos deberá retroalimentar el acceso cada vez que se den modificaciones en el perfil de cada puesto.

G. Buzón de sugerencias

En este acceso cada colaborador podrá enviar vía portal virtual sugerencias, quejas e información general que el colaborador crea pertinente dar a conocer al departamento de Recursos Humanos.

Este al ingresar al buzón contara con un acceso al correo de cada colaborador que enviara el e-mail al departamento con sus sugerencias, quejas e información general.

Los siguientes accesos serán aquellos los cuales el colaborador podrá accesar. posteriormente de ingresar el username y password.

Los cuales corresponderán a:

Datos Personales de cada colaborador

Nombre

Primer apellido

Segundo apellido

Fecha de nacimiento

Sexo masculino / femenino

Estado civil

cedula

Cuenta cliente

e-mail

Teléfono residencial

Teléfono celular

Residencia exacta

Apartado postal

Datos Familiares

Nombre de hijos(as)	Fecha de nacimiento

Datos Académicos**Niveles académicos obtenidos**

Carrera	Grado Obtenido	Año cursado

Idiomas**Inglés**

Centro de estudios	Nivel alcanzado

Nota examen TOEIC

Nota	Nivel alcanzado

Otros idiomas

Idioma	Centro de estudios	nivel

Programas computación

Nombre de Programa	Centro de estudios	Año cursado
Word		
Excel		
Access		
Power Point		

Otros

Nombre de programa	Centro de estudios	Año cursado

Experiencia laboral

Empresa	Nombre del puesto	Tiempo laborado


Solicitudes

- I1.**Solicitud constancia salarial
- I2.**Solicitud Vacaciones
- I3.** Solicitud Trámite de la compañía
- I4.** Solicitud matrimonio
- I5.**Solicitud maternidad
- I6.** Solicitud paternidad
- I7.** Solicitud funeral 1er grado
- I8.** Solicitud estudios
- I9.**Solicitud familia
- I10.** Solicitud trámite banco legales
- I11.** Solicitud personal
- I12.** Solicitud ausencia injustificada
- I13.** Solicitud tardía
- I14.** Solicitud Incapacidad
- I15.** Solicitud Cita médica
- I16.**Solicitud Reporte de enfermedad
- I17.** Solicitud retiro por enfermedad

Solicitud constancia salarial

Cada colaborador para realizar la solicitud de constancias salariales deberá accesar al link Solicitud constancia salarial, al ingresar podrá enviar la solicitud al Departamento de Recursos de Recursos Humanos, brindando la siguiente información: Nombre del colaborador y número de identificación (people soft)

Al enviar




Solicitud de constancia salarial

Colaborador _____

People soft _____

Enviar

Recibirá



DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Solicitud de constancia de salario

Nombre: _____

Número de Cédula _____ Fecha de Ingreso _____

Numero de Empleado _____

Salario Bruto: _____ Neto: _____ Ambos: _____

La solicitud de constancia salarial el colaborador debe retirarla en el departamento de Recursos Humanos, cuando reciba la notificación vía portal virtual de que puede ser retirada.

Solicitudes con y sin goce de salario

Para la solicitud de permiso con y sin goce de salario el colaborador deberá llenar y enviar la solicitud de licencia con la siguiente información:

- Nombre de colaborador
- Fecha de solicitud
- Nombre del gerente
- Posición
- Numero de cedula
- Numero de empleado
- Fecha que se ausentara (desde-hasta)
- Tipo de permiso a solicitar: vacaciones, tramite de la compañía, matrimonio, maternidad, paternidad, funeral, estudios, familia, legal, personal, ausencia injustificada, tardía, incapacidad, enfermedad, otros)
- Total de días del permiso
- Comentario general
- Firma

Para el uso de la solicitud, cada colaborador de la organización deberá tener acceso a su firma digital. De esa forma el que envía la solicitud, el supervisor y gerente de área podrán aprobar la solicitud respectiva al Departamento de Recursos Humanos.

J. Historiales

J1. Historial Vacaciones

Total de días disponibles vacaciones

Días disfrutados _____

Fechas de referencia

Historial

Del _____ al _____

Del _____ al _____

Del _____ al _____

Del _____ al _____

Del _____ al _____

Días por Disfrutar de vacaciones _____

Total de SWAP disponibles

Swaps disfrutados _____

Fechas de referencia

Historial

Del _____ al _____ correspondiente al feriado _____

Del _____ al _____ correspondiente al feriado _____

Del _____ al _____ correspondiente al feriado _____

Del _____ al _____ correspondiente al feriado _____

Del _____ al _____ correspondiente al feriado _____

Swaps disponibles _____

Día flotante disponible si ____ no ____

En el historial de vacaciones el colaborador podrá tener a disposición la información de los días de vacaciones disponibles y disfrutados, que los swaps disponibles y disfrutados y si ha hecho uso o no de su día flotante a favor.

El departamento de Recursos Humanos deberá retroalimentar el acceso cada vez que un colaborador solicite vacaciones, swaps y su día flotante aprobados.

J2. Historial Plan de desarrollo

En el Historial plan de desarrollo el colaborador se informara acerca cursos por recibir, fechas que se impartirán y cursos recibidos.

El departamento de Recursos Humanos lo retroalimentara cada vez que un colaborador llene la boleta de plan de desarrollo anual y la entregue personalmente en el departamento de Recursos Humanos, de esa forma cada vez que un colaborador se inscriba y posteriormente lo realice el Departamento de Recursos Humanos insertara la información correspondiente de cada colaborador.

Además el departamento deberá ingresar fechas que se impartirán los cursos para la respectiva información del colaborador.

Detalle de la Información:

Cursos por recibir	Fechas que se impartirán	Cursos recibidos

J3. Historial Evaluación del desempeño

En Historial evaluación del desempeño, cada colaborador podrá informarse sobre su evaluación del desempeño en general.

El Departamento de Recursos Humanos deberá ingresar la fecha de periodo evaluar, evaluación obtenida y un comentario realizado por el supervisor a cargo.

Como se muestra a continuación:



Evaluación del desempeño

Periodo de fecha a evaluar : dd/mm/aaaa

Evaluación obtenida : _____

Comentario : _____

K. Requisiciones de Personal

En el acceso requisiciones de personal será un acceso únicamente para supervisores y gerentes de la Organización.

La cual será una solicitud que se realizara cuando haya una faltante de personal en un departamento específico.

En la solicitud el supervisor deberá ingresar la siguiente información:

Detalle de la información:

- Número de personal requerido
- Nombre del puesto
- Fecha requerida
- Departamento
- Tipo de posición (fija o temporal)
- Posición (nueva o reemplazo)
- Supervisor que solicita
- Nombre de persona que se sustituye
- Requisitos primarios del puesto
- Requisitos secundarios del puesto
- Firma supervisor
- Firma gerente
- Firma gerente general
- Firma encargado Recursos Humanos

En la solicitud se debe ingresar firma del supervisor, gerente de área, gerente general y encargado de Recursos Humanos, por ello es necesario tener acceso a firmas digitales para la correspondiente aprobación de solicitud.

L. Movimiento de personal

El acceso movimiento de personal será únicamente para colaboradores de Departamento de Recursos Humanos, los cuales podrán tener un record de movimientos de personal por colaborador.

En este el colaborador de Recursos Humanos deberá insertar la siguiente información:

- Nombre del asociado
- Posición actual
- Departamento Actual

- Área Actual
- Numero de Identificación (people soft)

Cuando un colaborador cambie de puesto deberá ingresar la siguiente información:

- Nueva posición
- Nuevo departamento
- Nueva área

El colaborador de Recursos Humanos deberá ingresar la información solamente de fecha de inicio del los siguientes tipos de movimiento:

- Cambio de puesto
- Cambio de departamento
- Ajuste de salario
- Cambio de categoría salarial
- Nombramiento fijo
- Abandono de trabajo
- Renuncia
- Despido con responsabilidad
- Despido sin responsabilidad

El colaborador deberá ingresar la información de fecha de inicio y de finalización de los siguientes tipos de movimiento:

- Nombramiento temporal
- Inicio periodo de prueba
- Periodo de prueba no aprobado

Además se debe adjuntar la justificación del movimiento e indicar a quien le reportara y quienes le reportaran según puesto.

M. Seguridad

Para resguardar con la mayor seguridad la información del departamento de Recursos Humanos, en el portal virtual.

Se deberá:

- Crear un username y password único para cada colaborador de Baxter America Services.
- El username será la clave de acceso al computador de cada colaborador
- El password debe ser creado por cada colaborador
- El password tendrá un periodo de tiempo establecido (no mayor a 3 meses)
- Después de la fecha límite de vencimiento el password deberá ser modificado de nuevo por el colaborador.

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Los tres servicios más solicitados del departamento de Recursos Humanos son: solicitud de permisos, concurso de plazas vacantes y solicitud de información departamental.
- La frecuencia de uso en servicios del Departamento de Recursos Humanos es mensual, lo cual concluye que cada colaborador al menos una vez al mes hace uso de los servicios del departamento.
- Para una 51% de la muestra de colaboradores de Baxter America Services el tener acceso directo a la información y servicios del departamento es muy importante, lo cual concluye que el uso de una herramienta en Intranet con acceso directo sería de gran utilidad para los colaboradores.
- De la totalidad de servicios e información del Departamento de Recursos Humanos la gran mayoría coincide que el más les gustaría contar con la información sería el de información de días de vacaciones disponibles, segundo lugar información del Plan de Desarrollo y en tercer lugar políticas.
- Según información brindada por los colaboradores otros de los servicios e información los cuales les gustaría tener acceso son: seguro médico, información personal, plazas vacantes, beneficios, perfil de puestos, trámites de permisos e información de eventos especiales, etc.
- Para los colaboradores de Baxter America Services sería de gran importancia contar con un buzón de sugerencias dado que 10% porcentaje de la muestra argumento la necesidad de un acceso destinado a este tipo de información.
- Según datos recolectados del estudio del Benchmarking en cada organización que existe un portal virtual aunque sea a nivel general de la organización una gran cantidad de sus accesos se relacionan al departamento de Recursos Humanos.
- La mayoría de portales virtuales de las organizaciones según estudio del Benchmarking cuentan con accesos a políticas de la organización, realización de solicitudes y requisiciones de personal.
- La implementación y desarrollo del portal virtual beneficiará a la organización a tener un mayor acercamiento de colaboradores al departamento de Recursos Humanos, realizar solicitudes de forma más rápida e incrementar eficacia y eficiencia del Departamento de Recursos Humanos.

Recomendaciones

- Implementar y desarrollar el Portal Virtual en la Organización.
- En el acceso Requisición de personal es importante tomar en cuenta que se dispondrá únicamente a supervisores y gerentes de área.
- En el acceso, movimiento de personal solamente el personal de Recursos Humanos podrá tener ingreso al mismo ya que servirá como medio de información y actualización de movimientos de personal por colaborador.
- Fomentar dentro de la organización la cultura de uso del buzón de sugerencia de forma que el departamento de Recursos Humanos pueda retroalimentarse con la información y sugerencias que el colaborador pueda brindar vía portal virtual.
- Se recomienda la actualización periódica de los datos personales del colaborador, historial de vacaciones, historial de evaluación del desempeño e historial plan de desarrollo para que se cumpla el objetivo de disminuir la forma de manejo de la información.
- Sería de suma importancia contar con el acceso a firmas digitales de colaboradores encargados de brindar aprobaciones, así se facilitaría una respuesta mas rápida y efectiva a solicitudes realizadas por los colaboradores.
- Los accesos generales por colaborador serán: políticas, plazas vacantes, beneficios, actividades especiales, cumpleaños del mes, asociación solidaria, perfil de puestos y buzón de sugerencias.
- Los accesos a los cuales solamente cada colaborador podrá tener al ingresar su username y password, serán los datos de información personal, realización de solicitudes e historiales.
- Crear acceso directo a formularios que se necesitaran para realización de solicitudes ya sea en cada acceso referente o un acceso con el total de los formularios y así poder tenerlos a disposición de los colaboradores

Apéndice

Apéndice 1

Cuestionario

**CUESTIONARIO SOBRE NECESIDADES DE INFORMACIÓN PARA
CREACIÓN
DEL PORTAL VIRTUAL DE RECURSOS HUMANOS.**

Introducción.

El presente cuestionario es una guía que brindara información necesaria al Departamento de Recursos Humanos en la Implementación de su Portal Virtual el cual para su creación es importante contar con su opinión y sugerencia.

Objetivo General

Recolectar información pertinente relacionada al Departamento de Recursos Humanos.

Preguntas

1. De los siguientes servicios que brinda el Departamento de Recursos Humanos, marque con una **x** el servicio de Recursos Humanos que usted **más** utiliza.

- () Planes de Carrera Profesional
- () Solicitudes (vacaciones, constancias salariales, permisos, etc.)
- () Actualización de Curriculum

2. De las siguientes opciones, marque con **x** con que frecuencia usted utiliza el servicio que marco en la pregunta anterior.

diaria	Semanal	mensual	semestral	Anual

3. Usted recibe información de Plazas vacantes dentro de la Organización?

Sí _____continua No _____pase a pregunta 6.

4. Considera que la Información que recibe acerca de Plazas Vacantes dentro de la Organización es completa.

Sí _____continua No _____

5. Si en la anterior pregunta contesto NO ¿Qué información le agregaría?

6. Considera necesario contar con una herramienta que le informe y facilite participar en el concurso de plazas vacantes dentro de la Organización.

Sí _____ No _____

7. Conoce usted dentro de la Organización la descripción de cada Puesto?

Sí _____ No _____

8. Cree necesario contar con una herramienta que le facilite acceder a este tipo de información?

Si _____ No _____

9. Considera importante la Información que brinda la Evaluación del Desempeño?

Si _____ No _____

10. Considera necesario contar con una herramienta que le brinde el historial de Evaluación del Desempeño dentro de la Organización.

Sí _____ No _____

11. Mencione 3 tipos de solicitudes que con mayor frecuencia requiere del Departamento de Recursos Humanos.

12. Considera necesario contar con una herramienta que facilite la solicitud, envió y recepción de las solicitudes anteriormente mencionadas.

Sí _____ No _____

13. Considera usted que el departamento de Recursos Humanos brinda los servicios necesarios que pueda a deba brindar?

Si ____ pase a pregunta 15 No ____ continua.

13. Si en la anterior pregunta contesto **No**, que otros servicios cree usted debería brindar?

13. Marque con una **x** la información de Recursos Humanos que considere importante tener acceso directo.

	Marque con x
Información del departamento: políticas de Recursos Humanos, beneficios, actividades que realiza, organigrama, etc.	
Información y participación de concursos de Plazas vacantes dentro de la organización.	
Descripción y perfil de cada puesto.	
Historial de evaluación del desempeño.	
Solicitud, envío y recepción de solicitudes al departamento de Recursos Humanos (vacaciones, constancia de salarios, permisos con y sin goce de salario, etc)	
Historial de talleres, cursos, seminarios recibidos dentro de la organización.	
Calendarización de talleres, cursos, seminarios que se impartirán dentro de la Organización.	
Actualización de curriculums	
Otros	

Mencionar cuales otros _____

Gracias por su colaboración!!

Apéndice 2

Cuestionario Modificado

Su opinión cuenta!!!

Estimado compañero(a): Le solicitamos tome unos minutos de su tiempo para responder la siguiente cuestionario relacionado al Departamento de Recursos Humanos la información que suministre es completamente confidencial.

1. De los servicios que brinda el Departamento de Recursos Humanos, cuales son los **3 que usted más utiliza.**

Clasifique

1 utiliza más.

2 usa de forma intermedia

3 usa menos.

- ☐ Solicitud de constancias salariales
- ☐ Solicitud de permisos con y sin goce de salario(vacaciones, incapacidades, maternidad, etc.)
- ☐ Actualización de Información Personal
- ☐ Concurso de Plazas Vacantes
- ☐ Actualización Plan de Desarrollo
- ☐ Solicitud de Información del Departamento (políticas, actividades especiales, beneficios, etc.)

2. De los servicios en general que brinda el Departamento de Recursos Humanos, marque con una **x** cual es la frecuencia que usted hace uso de ellos.

Diario	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral	anual

3. En una escala del 1 al 10, en que 1 significa poco importante y 10 muy importante, marque con una **x** que nivel de importancia tiene para usted que exista una herramienta en la intranet que le permita acceder a los **Servicios e Información** del departamento de Recursos Humanos.

Poco Importante									Muy Importante
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Continúa al reverso.....

4. De los **servicios e información** que brinda el departamento de Recursos Humanos, mencione cuales le gustaría tener acceso directo en una herramienta digital en la intranet (sea lo más explicativo posible)

Gracias por su colaboración!!

Apéndice 3

Entrevista Departamento Recursos Humanos

Entrevista

Departamento de Recursos Humanos

Preguntas

1. Cual es la estructura organizacional del departamento
2. Cual puesto desempeña cada colaborador en el departamento
3. Breve historia del departamento
4. Cuantos años tienen de funcionar en la organización
5. Que labores realizan a nivel general
6. De que forma están sub divididas las labores entre colaboradores
7. Cual es la situación actual del departamento
8. Que creen seria necesario cambiar en el departamento
9. De que forma creen se pueda mejorar las labores en el departamento

Apéndice 4

Entrevista Benchmarking

Entrevista

Benchmarking

1. Existe en su organización un portal virtual
2. El portal virtual de su organización es a nivel general de la organización o esta enfocado en un departamento específico
3. Que accesos del portal virtual de su organización esta enfocado al departamento de Recursos Humanos
4. Según su experiencia que accesos de información y servicios del departamento de Recursos Humanos son necesarios de encontrar en un portal virtual
5. Que beneficios cree trae a la organización un portal virtual
6. Le agregaría algo mas al portal virtual de su organización
7. Que aspectos de seguridad se manejan en el portal virtual de su organización

Bibliografía

Bibliografía

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ta ed). Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2004). Gestión del Talento Humano (2da ed) Colombia: Mc Graw Hill

Spendolini, M. (1994). Benchmarking (1era ed) Colombia: Editorial Normi

Diccionario Salvat (2004). España.

Informatica Milenium (2007, Agosto). Disponible en: www.informaticamilenium.com
bajado el 08/13/2007

Wikipedia (2007, Agosto). Disponible en: www.wikipedia.org
bajado el 08/03/2007.